



REPUBLIQUE DU CAMEROUN  
Paix - Travail – Patrie

MINISTERE DE  
L'AGRICULTURE ET  
DU DEVELOPPEMENT  
RURAL

AMO – C2D

MINISTERE DE  
L'ELEVAGE, DES PECHEES  
ET DES INDUSTRIES  
ANIMALES

Elaboration concertée de la politique  
publique de conseil et de vulgarisation  
agricoles

*Volume 2 : Rapport préparatoire au  
document de politique publique de  
vulgarisation et de conseil agricoles*

Version finale mars 2018

• **Iram Paris** (siège social)

49, rue de la Glacière 75013 Paris France

Tél. : 33 (0)1 44 08 67 67 • Fax : 33 (0)1 43 31 66 31

[iram@iram-fr.org](mailto:iram@iram-fr.org) • [www.iram-fr.org](http://www.iram-fr.org)

• **Cirad**

Avenue J-F Breton

34398 Montpellier cedex 5

Tél. : 33 (0)4 67 61 58 00

[www.cirad.fr](http://www.cirad.fr)

P. Dugué – CIRAD / IRAM

V. Ribier CIRAD / IRAM

J-C Médou JMN / IRAM

N. Ngouambé JMN / IRAM

G. Fongang Fouépé JMN / IRAM



## Table des matières

<b>ACRONYMES .....</b>	<b>7</b>
<b>PREFACE .....</b>	<b>9</b>
<b>RESUME EXECUTIF.....</b>	<b>10</b>
<b>1. Introduction : contexte général et besoin de politique .....</b>	<b>14</b>
1.1 Mise en perspective historique.....	14
1.2 Un besoin de politique .....	16
1.2.1 Dispersion des actions et besoin de coordination .....	16
1.2.2 Une nouvelle politique de VCA cohérente avec la stratégie du gouvernement .....	16
1.2.3 Des évolutions rapides et récentes de l'environnement de l'agriculture et de l'élevage ...	17
<b>2. Déclaration de politique nationale de vulgarisation et de conseil agricoles .....</b>	<b>19</b>
2.1 Justification de la nouvelle politique de VCA .....	19
2.2 Les principaux éléments du diagnostic .....	20
2.2.1 Une diversité de dispositifs, d'acteurs et de méthodes.....	20
2.2.2 Les dispositifs de vulgarisation et de conseil agricoles privés en émergence.....	21
2.2.3 Les fonctions transversales : liaison R-D, suivi-évaluation, capitalisation, formation .....	22
2.2.4 Prépondérance d'un modèle de financement du VCA.....	23
2.2.5 Retour sur la Déclaration de Politique Nationale de Vulgarisation Agricole de 1997.....	24
2.2.6 Forces et faiblesses des dispositifs publics de VCA .....	24
2.2.7 Mobilisation du diagnostic pour la conception de la politique publique de VCA .....	25
2.3 Vision de la politique publique de VCA .....	27
2.4 Objectifs de la politique publique de VCA.....	28
2.4.1 Objectif général .....	28
2.4.2 Objectifs spécifiques.....	29
2.5 Les principes de base de la politique publique de VCA.....	30

2.6 Les orientations stratégiques .....	32
2.6.1 Orientation stratégique n°1 : une gouvernance partagée .....	32
2.6.2 Orientation stratégique n°2 : renforcement des capacités des acteurs .....	32
2.6.3 Orientation stratégique n°3 : une politique holistique et inclusive .....	33
2.6.4 Orientation stratégique n°4 : amélioration de l'accès des producteurs aux différents services de VCA .....	33
2.6.5 Orientation stratégique n°5 : financement pérenne de la politique de VCA.....	33
<b>3. Le Système National de VCA : dispositif institutionnel de la politique et propositions pour sa mise en œuvre .....</b>	<b>35</b>
3.1 Architecture du SNVCA.....	35
3.1.1 Le comité national de coordination et ses démembrements .....	35
3.1.2 Un opérateur majeur jouant un rôle central dans le système .....	37
3.1.3 Les opérateurs secondaires du SNVCA.....	38
3.2 Les conditions de réussite du SNVCA .....	40
3.2.1 Un besoin de coordination entre les opérateurs de terrain .....	40
3.2.2 Un personnel qualifié bénéficiant d'une formation continue.....	40
3.2.3 Des fonctions transversales indispensables au fonctionnement du SNVCA : formation, recherche-développement, suivi-évaluation et transfert d'innovations .....	40
3.2.4 Le renforcement des capacités des acteurs du SNVCA .....	42
3.2.5 Le développement de cadres de concertation et la promotion de la cogestion .....	43
3.3 Le rôle des différents acteurs dans le Système National .....	43
3.3.1 Rôle des structures gouvernementales.....	44
3.3.2 Rôles des organisations de producteurs, des interprofessions et des associations représentatives.....	45
3.3.3 Le rôle du secteur privé.....	46
3.3.4 Rôle des collectivités locales dans le cadre de la politique de décentralisation.....	46
3.4 Mise en place d'un financement pérenne du SNVCA .....	47

3.4.1 Considérations générales : la recherche d'un financement durable .....	47
3.4.2 Les besoins de financement de la nouvelle VCA .....	48
3.4.4 Sources additionnelles potentielles de financement à rechercher.....	50
3.4.5 La mobilisation des ressources financières .....	51
3.5 Plan de mise en œuvre opérationnelle de la politique de VCA.....	52
3.5.1 Actions de très court terme (Années 1 et 2) .....	53
3.5.2 Actions dans un pas de temps de 5 ans (Années 3 à 7) .....	54
<b>Annexe 1 : Diversité et complémentarité des méthodes d'intervention de Vulgarisation et Conseil Agricole.....</b>	<b>56</b>
<b>Annexe 2 : Extraits du Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural (2015-2020)..</b>	<b>59</b>
<b>Annexe 3 : Démarche de conception de la politique de VCA .....</b>	<b>61</b>
<b>Annexe 4 : Adéquation entre offre et besoins en vulgarisation et conseil agricoles.....</b>	<b>62</b>
<b>Annexe 5 : Le développement des TIC au service de la vulgarisation et du conseil agricole .....</b>	<b>64</b>
<b>Annexe 6 : Compte rendu des réflexions dans le cadre des ateliers zonaux de concertation sur la politique nationale de VCA .....</b>	<b>66</b>
<b>Annexe 7 : Eléments pris en compte dans la stratégie de financement pérenne du SNVCA .....</b>	<b>72</b>

## ACRONYMES

ACEFA	Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales (projet AFD)
AFD	Agence Française de Développement
AFOP	Appui à la rénovation et au développement de la formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (AFD)
BAD	Banque Africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
CAPEF	Chambre d'Agriculture, des Pêches et des Forêts
C2D	Contrat de Désendettement et de Développement (AFD)
CIRAD	Centre de coopération International de Recherche Agricole pour le Développement
CNC	Comité National de Coordination (du SNVCA)
CNPCC	Confédération Nationale des Producteurs de Coton du Cameroun
DOPA	Direction des Organisations Professionnelles Agricoles et de l'Appui aux Exploitations Agricoles (MINADER)
DSCE	Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi
DSDSR	Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural
EFA	Exploitation Familiale Agricole
EPA	Etablissement Public Administratif
FDVCFA	Fonds de Développement de la Vulgarisation, du Conseil et des Filières Agricoles
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FIRCA	Fonds Interprofessionnel pour la Recherche et le Conseil Agricoles (Côte d'Ivoire)
FODECC	Fonds de Développement des Filières Cacao et Café
GP	Groupements de Producteurs
INADES	Institut Africain pour le Développement Economique et Social
IPAVIC	Interprofession Avicole du Cameroun
IRAD	Institut de Recherche Agronomique pour le Développement
IRAM	Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINEPIA	Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales
NTIC	Nouvelles Technologies de l'Information et de Communication
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisation de Producteurs
PIDMA	Projet d'Investissement et de Développement des Marchés Agricoles (BM)
PLANOPAC	Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles agro-sylvo pastorales et halieutiques du Cameroun
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNIA	Plan National d'Investissement Agricole
PNVA	Projet National de Vulgarisation Agricole
PNVRA	Programme National de Vulgarisation et de Recherche Agricole
PSTE	Pays Pauvres Très Endettés
PTF	Partenaire Technique et Financier

R-D	Recherche-Développement
SAILD	Service d'Appui aux Initiatives Locales de Développement
SDSR	Stratégie de Développement du Secteur Rural
S-E	Suivi-Evaluation
SNVCA	Système National de Vulgarisation et Conseil Agricoles
SODECAO	Société de Développement du Cacao
SODECOTON	Société de Développement du Coton
SEMRY	Société d'expansion et de modernisation de l'agriculture de Yagoua (riziculture)
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UNVDA	Upper Noun Valley Development Authority
VCA	Vulgarisation et Conseil Agricoles



## PREFACE

Notre pays s'est fixé, pour objectif de développement, l'atteinte du statut de Pays Emergent à l'horizon 2035. Pour ce faire, le Cameroun mise sur un secteur agricole fort, pilier de l'économie nationale, caractérisé par des exploitations familiales et des entreprises agricoles modernes, performantes, tournées vers le marché et contribuant à la préservation de l'environnement. Leurs productions permettraient ainsi, non seulement de garantir la sécurité alimentaire de tous et l'approvisionnement des industries nationales, mais également de satisfaire la demande des pays de la sous-région Afrique Centrale et de générer des richesses par leur exportation dans d'autres régions et continents.

Force est cependant de constater que les conditions sont encore imparfaitement réunies pour atteindre ces objectifs. L'autosuffisance alimentaire, jadis considérée comme un acquis, s'est progressivement dégradée et le pays recourt de plus en plus aux importations alimentaires pour couvrir ses besoins. Les unités de transformation des produits agricoles tournent en deçà des capacités installées. Les prix des denrées alimentaires sur les marchés locaux grimpent inexorablement. En clair, l'appareil de production présente des signes d'essoufflement qui laissent présager un avenir incertain.

Relever ces défis implique une transformation profonde de notre agriculture à de multiples niveaux : les techniques de production et de transformation, les modalités de commercialisation, les visions et les normes à adopter. Le développement d'une telle agriculture nécessitera entre autres, la mobilisation coordonnée de tous les acteurs étatiques et privés, tant institutionnels, politiques, économiques que sociaux.

Dans cette logique, l'appareil de production, qui comprend aussi bien les petites unités familiales que les unités modernes des producteurs de seconde génération et les grandes entreprises agro-industrielles, est appelé à opérer des mutations stratégiques sans quoi il risque de se marginaliser et d'être de moins en moins concurrentiel par rapport aux importations de denrées alimentaires. L'Etat quant à lui, se doit d'apporter tout l'encadrement nécessaire au développement durable de cette diversité d'unités de production.

Dans ce cadre, la vulgarisation et le conseil agricoles sont appelés à jouer un rôle de premier plan. Ils doivent s'arrimer aux nouvelles techniques de production, au transfert des connaissances et d'innovations produites par la recherche ainsi qu'au renouvellement des méthodologies d'intervention en milieu rural.

Si dans un passé récent des insuffisances conjoncturelles ont conduit à un développement incontrôlé de diverses formes de Vulgarisation et de Conseil Agricoles (VCA), l'heure est venue de faire converger les efforts dans une vision commune et une approche coordonnée. C'est la raison pour laquelle, des nouvelles dispositions sont ici définies pour servir de cadre de référence en matière de politique de VCA au Cameroun.

A ce sujet, le Gouvernement camerounais tient à remercier ici, l'Agence Française de Développement (l'AFD), l'IRAM/CIRAD, pour l'appui financier et technique qu'ils ont respectivement apporté à la formulation de ce document.

Il nous revient désormais de mettre en application les différentes orientations ainsi définies, afin que très bientôt, nous assistions à la prolifération des exploitations agricoles de seconde génération que le Chef de l'Etat, Son Excellence Paul BIYA, appelle de tous ses vœux.

## RESUME EXECUTIF

Le présent document est le fruit d'une réflexion collective menée de manière itérative et suivie de bout en bout par un groupe de contact permanent. Il se distingue de ce fait de trop nombreux documents de politique élaborés à dire d'experts. Le document comprend deux grandes parties complémentaires. La première constitue la déclaration de politique proprement dite ; elle comprend les éléments clés du diagnostic qui a permis de hiérarchiser les problèmes et de formuler les objectifs destinés à les résoudre ; elle comprend également les principes de base et les orientations stratégiques de la politique publique qui fixent le cap des principales actions à mettre en œuvre. La seconde partie constitue le volet opérationnel de la politique ; elle détaille le dispositif institutionnel de mise en œuvre et l'architecture du Système National de Vulgarisation et de Conseil Agricoles (SNVCA) qui regroupe et coordonne l'ensemble des acteurs publics et privés impliqués dans le domaine.

### La déclaration de politique

La conception d'une nouvelle politique publique de VCA répond au besoin d'actualiser le précédent document d'orientation de la Politique Nationale de Vulgarisation Agricole, qui datait de 1997. La fragmentation du paysage institutionnel en lien avec ce domaine d'intervention justifie l'urgence de fixer un cap clair vers lequel convergeront les efforts des principaux acteurs dans le sens de l'intérêt supérieur de la Nation, permettant ainsi d'accroître substantiellement la production et la productivité agricoles.

#### *Diagnostic*

Le diagnostic a identifié diverses forces des dispositifs actuels de VCA : i) bonne couverture territoriale, ii) prise en compte progressive de diverses catégories de producteurs et adaptation progressive de l'offre de services à une demande des producteurs et des filières mieux caractérisée, iii) diversité d'approche et de méthodes (vulgarisation technique, champ école paysan, conseil de gestion aux exploitations, conseil de gestion aux OP, approche chaîne de valeur). Le diagnostic a également identifié des faiblesses : i) faible coordination, suivi et évaluation des interventions, ii) faible niveau de compétence des ressources humaines, iii) faiblesse des ressources financières et logistiques, iv) cumul des activités de vulgarisation et de conseil avec d'autres tâches (collecte de statistiques, suivi de campagne, distribution de semences et d'engrais, suivi zoo et phytosanitaire), ce qui dilue l'efficacité des premières, v) positionnement préféré des agents sur les activités et projets versant les indemnités les plus élevées, vi) faiblesse des fonctions transversales (R-D, formation, suivi-évaluation), et vii) trop forte dépendance des dispositifs à des financements extérieurs.

#### *Objectifs*

L'identification et la hiérarchisation des problèmes identifiés permettent de formuler les objectifs de la politique de VCA destinés à les résoudre. L'objectif général est de mettre en place un système pérenne, robuste et professionnel de vulgarisation et de conseil agricoles afin d'aider les producteurs à améliorer leur rentabilité par une meilleure maîtrise des différents paramètres de production et de mise en marché. Il s'inscrit dans la continuité de la PNVA de 1997 et élargit son mandat à l'amélioration

de la gestion des exploitations agricoles pour une meilleure insertion économique et adéquation aux conditions de marché. Les objectifs spécifiques de la politique de VCA sont : i) assurer la coordination des différentes actions/dispositifs, ii) développer les différentes dimensions complémentaires de la VCA, iii) renforcer les OP et les organisations de filières afin qu'elles contribuent davantage à la conception et à la mise en œuvre des activités de vulgarisation et de conseil, iv) accroître l'accès des producteurs aux services de VCA et v) assurer le financement pérenne de du SNVCA par une diversification des sources.

### *Principes*

La politique publique de VCA précise les grands principes que le Système National doit suivre, en écho aux objectifs de la politique publique. Ces grands principes portent sur i) l'équité et la justice sociale, ii) la responsabilisation des acteurs et la cogestion des structures de coordination et de pilotage, iii) le rôle de l'Etat, iv) la cohérence de la politique publique de VCA vis-à-vis des autres interventions de l'Etat, v) le besoin d'un cadre unifié d'intervention dans lequel puissent s'exprimer les différentes dimensions de la VCA, vi) les modalités opératoires du système à mettre en place et enfin, vii) le financement.

### *Orientations stratégiques*

Cinq grandes orientations stratégiques fixent le cap des principales actions à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs, en tenant compte des éléments de contexte précédemment établis. Ces orientations sont i) une gouvernance partagée entre les différentes parties prenantes donnant une place croissante aux acteurs privés, ii) le renforcement des capacités des acteurs, en particulier des agents de terrain, par la professionnalisation des OP et des interprofessions et la mise en place d'actions de formation pour les agents de terrain, iii) la promotion d'une politique holistique et inclusive faisant fonctionner en synergie les deux approches complémentaires de vulgarisation et de conseil, iv) l'amélioration de l'accès des producteurs aux différents services de VCA par la mise en place d'outils basés sur les TIC et le transfert de certaines activités d'animation et de sensibilisation aux OP, et v) la mise en place d'un financement pérenne du SNVCA.

## **La mise en œuvre opérationnelle de la politique**

### *Architecture institutionnelle*

L'option de SNVCA ayant recueilli le plus large consensus définit un système réunissant certes l'ensemble des acteurs de la VCA, mais au sein duquel un rôle opérationnel central est confié à un opérateur majeur, désigné sous le terme d'Agence. Les différents ateliers participatifs ont fait ressortir les principaux atouts d'une telle configuration : i) autonomie de gestion et capacité d'adaptation à l'évolution de la demande, ii) possibilité d'asoir une réelle politique de cogestion des services de VCA, iii) souplesse dans la gestion des moyens financiers et humains et iv) possibilité d'évolution à moyen terme des statuts et de l'organisation de la structure.

L'autonomie de gestion dont bénéficiera l'Agence ne signifie pas qu'elle agisse de manière indépendante et sans contrôle de la puissance publique. L'Agence est partie prenante du SNVCA, dont

l'instance de pilotage et d'orientation est le Comité National de Coordination. Ce Comité veille à la bonne articulation entre les différents membres du Système, Agence incluse, et assure le pilotage des fonctions transversales (lien entre Recherche et Développement, formation, suivi-évaluation et capitalisation). C'est bien le Système National dans son ensemble, et non seulement l'Agence, qui est le dispositif institutionnel de la politique publique de VCA.

### *Financement pérenne*

Les activités de VCA dépendent excessivement de financements extérieurs. Sans exclure la contribution des PTF au financement du SNVCA, un des objectifs de cette politique est d'amener l'Etat et ses partenaires du secteur agricole (OP, filières, acteurs amont et aval...) à construire progressivement des mécanismes de financement de la VCA s'appuyant d'abord sur les ressources du Cameroun. Les principes de base d'un financement durable du SNVCA sont les suivants : i) couplage de deux sources de financement majeures, d'une part le budget de l'Etat et d'autre part, les prélèvements sur les filières dégagant des excédents commercialisés sur les marchés d'exportation et nationaux ; ii) dégressivité des appuis financiers des PTF dans le temps ; iii) convergence des différentes contributions des PTF, soit à travers l'aide budgétaire soit par des programmes d'accompagnement de cette politique ; iv) gestion saine et rigoureuse des ressources financières, qui s'appuie sur une participation des représentants des parties-prenantes (profession agricole, interprofession, acteurs des filières) à la mise en œuvre de cette politique avec publication des comptes annuels.

L'Etat créera, par un texte approprié (décret), un organisme ayant pour mission de collecter, de centraliser et de répartir judicieusement les ressources prévues par les différentes parties prenantes du SNVCA. Il pourrait être appelé : Fonds de Développement de la Vulgarisation, du Conseil et des Filières Agricoles (FDVCFA). Les ressources additionnelles, au fur et à mesure de leur centralisation, conduiront à couvrir les besoins de financement du SNCVA, évalués à 22,2 milliards de FCFA/an. A cela, il faudra ajouter un budget de fonctionnement du FDVCFA dont le montant sera évalué par l'étude programmée en tout début de la phase d'installation du SNVCA et portant sur le modèle économique, le fonctionnement et la gouvernance du Fonds

### *Plan de mise en œuvre*

La mise en œuvre opérationnelle de la politique publique de VCA sera progressive au cours des années à venir, et consistera à mettre en place et rendre fonctionnelle l'architecture institutionnelle du SNVCA. Cela reposera sur la reprise, quand cela est pertinent, des dispositifs existants sur le terrain, et la création de nouvelles structures ne se fera que si cela s'avère nécessaire. Il s'agira notamment de la création des Comités de coordination national et régionaux et ensuite de la création de l'Agence. Le séquençage des actions fait distinguer : i) à très court terme (durant les deux premières années), la mise en place de l'architecture institutionnelle du SNVCA, et ii) dans un pas de temps de 5 ans, le fonctionnement opérationnel du SNVCA et la création de l'Agence.

Un groupe de travail paritaire sera constitué dès la promulgation du texte de la politique de VCA pour travailler sur la mise en place de l'architecture institutionnelle du SNVCA. Il aura pour mission première

de rédiger les textes et règlements concernant notamment le Comité national de coordination et l'Agence. Ce groupe de travail préfigure le Comité national. Sa composition sera paritaire (Etat / privé) et il sera présidé par un représentant du Ministère chargé de l'Agriculture ou du Ministère chargé de l'Elevage. Ce groupe de travail entreprendra également d'autres actions : i) faire connaître la Politique nationale de vulgarisation et de conseil agricoles afin de préparer les Organisations de producteurs à jouer leur rôle dans la gouvernance du SNVCA, ii) initier des activités d'animation et de prospective sur la VCA, iii) capitaliser sur les expériences antérieures de VCA au Cameroun et dans d'autres contextes.

Diverses études sont d'ores et déjà identifiées pour aider le groupe de travail à préciser les contours du futur SNVCA. Les études prioritaires portent sur : i) le cadre réglementaire du SNVCA, ii) le contenu et le financement des fonctions transversales, iii) les dispositifs de contrôle/audit et management de la qualité, iv) le fonctionnement et la gouvernance du Fonds de Développement de la VCA, v) les besoins spécifiques des populations rurales marginalisées dans la politique de VCA, vi) le développement de l'utilisation des NTIC, vii) le partage des rôles entre les communes et l'Etat, viii) le bilan des dispositifs de formation et ix) le dispositif d'évaluation du fonctionnement et des performances du SNVCA en année 5.

# 1. Introduction : contexte général et besoin de politique

## 1.1 Mise en perspective historique.

Depuis l'indépendance, le système d'appui aux producteurs pour l'amélioration de leurs activités agropastorales et halieutiques a connu de profondes mutations au Cameroun. Il est passé tour à tour par les phases suivantes.

La phase de planification des années 1960 à 1986 a tout d'abord donné lieu à l'élaboration de plans quinquennaux de développement, où l'Etat concevait et définissait les politiques agricoles nationales sans impliquer les autres acteurs. La mise en place de la nouvelle politique agricole, de 1987 à 2004, s'est faite dans un contexte de libéralisation de l'économie sous programme d'ajustement structurel. Le Gouvernement a alors engagé une profonde réforme du système d'encadrement agricole qui s'est traduite par la mise en place d'un dispositif public de vulgarisation agricole dénommé Programme National de Vulgarisation et de Formation Agricole PNVFA ; ce programme a été ensuite rebaptisé Programme National de Vulgarisation et de Recherche Agricoles (PNVRA), avec l'entrée des nouveaux acteurs tels que le MINEPIA et le Ministère en charge de la Recherche en 1998. Ce Programme national comprenait 5 composantes : i) la vulgarisation agricole, ii) la recherche agricole, iii) la formation et le développement des ressources humaines œuvrant pour la vulgarisation, iv) l'appui aux organisations de producteurs, et v) le suivi des activités de vulgarisation. Le PNVRA, concernant les secteurs des productions végétales et animales, a reçu un appui de la BAD, du FIDA, et tout particulièrement de la Banque mondiale pour sa mise en œuvre, ce qui lui a permis de bénéficier de ressources conséquentes jusqu'en 2004.

Cette réforme était soutenue à l'époque par un document de politique, dénommé « **Déclaration de politique Nationale de Vulgarisation Agricole** », reposant sur 4 grandes orientations : i) cohérence des programmes de vulgarisation, ii) responsabilisation des opérateurs et en particulier des bénéficiaires, iii) participation accrue des organisations non-gouvernementales et iv) appui substantiel aux organisations professionnelles.

A partir de 2002, le PNVRA, tout en maintenant ses objectifs, a évolué dans son approche méthodologique, passant d'une vulgarisation de masse à une vulgarisation mieux ciblée, articulée autour des projets de production portés par les Organisations de Producteurs (OP) avec des objectifs précis. Cette évolution s'est poursuivie jusqu'au 31 décembre 2017, malgré les difficultés rencontrées par ce Programme avec l'arrêt des financements des bailleurs de fonds intervenu en 2004. La Stratégie de Développement du Secteur Rural (SDSR) de 2005 dresse un bilan élogieux du PNVRA : « *Il a couvert l'ensemble du pays et bénéficié de ressources considérables (29,24 milliards de francs CFA dont 23,6 pour le volet vulgarisation et 5,64 pour la recherche). Au moment de la clôture du volet vulgarisation, près de 2.500 cadres techniques disposaient de moyens suffisants permettant au projet d'être opérationnel dans 13 000 villages sur environ 15 000 que compte le pays. 840 000 ménages agricoles sur un total de 1,24 million, soit 67% des familles agricoles du pays, ont bénéficié des services de vulgarisation (contre 30% initialement prévu)* ». Cet argumentaire n'a toutefois pas été suffisant aux yeux des partenaires techniques et financiers pour les décider à renouveler leur soutien à ce programme.

En 2006, l'atteinte du point d'achèvement de l'initiative « Pays Pauvre Très Endetté (PPTE) » permet au Cameroun d'amorcer le déploiement des premiers programmes C2D dans le secteur rural, dont le projet d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales (ACEFA). Celui-ci, créé en 2008 avec l'appui de l'AFD<sup>1</sup> est spécifiquement orienté dans l'appui-conseil aux exploitations familiales et aux Organisations de Producteurs (OP). Ce projet est devenu ensuite un programme national ayant vocation à être pérennisé. ACEFA introduit au Cameroun la démarche du conseil agricole et le métier de conseiller, ces nouvelles orientations devant compléter les approches de vulgarisation. Ce programme repose sur le constat que les producteurs ont acquis une certaine technicité (toujours perfectible) et que leurs principaux défis résident dans la gestion d'une diversité d'ateliers de production composant leur exploitation, dans la réalisation des investissements (financement, choix d'équipements...) et surtout dans la commercialisation de leurs productions.

Depuis janvier 2018, un nouveau projet, le Projet National de Structuration et d'Accompagnement des Producteurs et de Vulgarisation Agricole (PROSAPVA) a pris corps au MINADER, afin d'améliorer la production et la productivité des exploitations agricoles et par conséquent les revenus des producteurs. Il cohabite avec le programme ACEFA qui couvre l'étendue du territoire national et dont la 3<sup>e</sup> phase (2017-2020) aura comme objectif la pérennisation des dispositifs qu'il a mis en place.

**Encadré 1 : Vulgarisation et conseil, deux méthodes complémentaires et nécessaires pour le développement des exploitations agropastorales et des OP du Cameroun.**

L'annexe 1 explicite les complémentarités entre ces deux méthodes d'appui et d'accompagnement des producteurs. Les définitions de la vulgarisation et du conseil agricole élaborées dans le cadre du processus participatif de conception de la politique de VCA sont présentées ci-après :

**La Vulgarisation agricole** (ou transfert de technologie) correspond à l'ensemble des démarches et des dispositifs visant à faire connaître des innovations techniques issues de la Recherche et des technologies éprouvées ailleurs, et pouvant résoudre les problèmes des producteurs. Outre l'information des producteurs, la vulgarisation agricole vise d'abord à former les producteurs à une utilisation rationnelle et raisonnée des nouvelles pratiques proposées.

**Le Conseil agricole** est défini comme l'ensemble des démarches et dispositifs permettant d'accompagner des exploitants agricoles (productions végétales, productions animales, productions halieutiques) et leurs organisations (OP de base ou de niveau supérieur) dans divers domaines :

- La gestion technique de la production qui intègre en particulier le transfert de technologies ou vulgarisation ;
- La gestion technico-économique des ressources naturelles, financières et en main d'œuvre (organisation du travail) au niveau de l'exploitation agricole et parfois d'espaces utilisés collectivement ;
- La gestion stratégique des exploitations agricoles et des OP associées afin que ces structures puissent s'adapter aux évolutions de leur environnement (climat, foncier, marché, etc.).

---

<sup>1</sup> Pour les 5 dernières années le budget annuel moyen d'ACEFA est d'environ 15 milliards de FCA en grande partie fournis par le dispositif C2D de remise de dette, montant à comparer avec le budget d'un peu moins 1 milliard FCFA/an du PNVR dans la phase actuelle

## 1.2 Un besoin de politique

### 1.2.1 Dispersion des actions et besoin de coordination

Le constat communément admis est celui d'un paysage institutionnel très varié en matière de vulgarisation et de conseil agricoles. Pour le secteur public, deux programmes coexistent, avec des approches et des modalités d'intervention assez différentes : i) le projet PROSAPVA qui a pris la suite du PNVRA, historiquement très présent dans les années 1990 et 2000, et dont les moyens ont fortement baissé depuis 2004 et ii) le programme ACEFA, initié en 2008, disposant de moyens conséquents grâce au C2D et dont l'angle d'attaque prioritaire est le conseil technico-économique et le conseil en gestion pour les organisations de producteurs (OP) de base et les exploitations familiales. Ces deux programmes ont cohabité pendant près d'une décennie sans coordination effective. Par ailleurs, le lien structurel initialement assez fort entre Recherche et Développement s'est progressivement distendu, notamment du fait d'un manque de financement et de modalités de collaboration pérennes entre les ministères en charge du secteur rural et celui de la recherche. Les opérateurs privés tels que les Organisations de Producteurs (OP) et les Organisations Non Gouvernementales (ONG) ont rarement mis en place des dispositifs de VCA durables faute de ressources humaines et financières suffisantes à l'exception de la Confédération Nationale des Producteurs de Coton du Cameroun (CNPCC) financée par la filière coton. Il faut toutefois souligner un nombre important d'actions de VCA touchant un nombre limité de producteurs et mises en œuvre par les ONG caritatives et des bureaux d'études au travers de projets.

En absence des choix stratégiques clairement affichés, les différentes initiatives dans le secteur de la vulgarisation et du conseil agricoles se sont développées sans véritable coordination et mise en synergie, donnant lieu à des chevauchements et à des dispersions de ressources et de connaissances. Ces initiatives n'ont pas pu valoriser pleinement les potentialités des secteurs publics et privés (ressources humaines, financements, savoir-faire, expériences acquises et produits de la recherche).

### 1.2.2 Une nouvelle politique de VCA cohérente avec la stratégie du gouvernement

Les divers documents de politique publique postérieurs à la « Déclaration de politique Nationale de Vulgarisation Agricole » de 1997 n'abordent que marginalement la vulgarisation et le conseil agricoles. Le Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural (DSDSR ; 2005-2015) et le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE ; 2010-2020) évoquent certes le renforcement de la VCA comme un des éléments majeurs d'appui à la modernisation de l'agriculture, mais sans en spécifier les modalités opérationnelles. De même, la SDSR 2012 se limite à définir les nombreuses missions (30) de la DOPA (Direction des Organisations Professionnelles Agricoles et de l'Appui aux Exploitations Agricoles) du MINADER, dont la première est « l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de la politique de vulgarisation », et la troisième « la diffusion des conseils auprès des agriculteurs et exploitants agricoles ». Le budget prévisionnel alloué à la ligne « Appui conseil diffusion et vulgarisation des nouvelles technologies (liaison recherche développement) » est toutefois réduit, puisqu'il est pour la période 2012-2016 de 9,44 milliards de FCFA sur un budget global de l'Etat camerounais de 505,9 milliards, soit seulement 1,86 % de ce total.



De même, la place de la vulgarisation et du conseil agricoles reste minime dans le Plan National d'Investissement Agricole (PNIA), validé en avril 2014 pour la période 2014-2020 : cette thématique ne figure explicitement dans aucune des 20 actions prioritaires du Plan. Elle n'est mentionnée que dans l'activité 471, une des 5 activités de l'action 47, intitulée « renforcement de la recherche agricole »<sup>2</sup>. De plus, elle n'apparaît pas de manière autonome, mais seulement comme un sous-produit de la recherche, comme une des activités de l'action n°47 consacrée à la recherche. L'accent y est mis sur les activités de communication et la dimension technique, au détriment des dimensions socio-économiques et de conseil de gestion.

Le nouveau Document de Stratégie du Développement du Secteur Rural (2015 – 2020) présente 4 axes stratégiques : (1) Modernisation des exploitations, développement des filières de production et amélioration de la mise en marché des produits, (2) Développement et modernisation des infrastructures rurales, facilitation de l'accès aux facteurs de production, au financement et à l'assurance, (3) Aménagement, attribution équitable et gestion durable de l'espace rural et des ressources naturelles et (4) Encouragement des initiatives privées, amélioration de la gouvernance et du dispositif institutionnel, renforcement des capacités des acteurs. Il accorde une place plus importante à la vulgarisation et au conseil agricole que les documents précédents de même nature, en particulier dans l'axe 1 qui mentionne le « Développement des dispositifs de recherche-développement, de vulgarisation des résultats de la recherche, d'appui-conseil et de formation pour accompagner la modernisation des exploitations et l'installation des jeunes agriculteurs (voir annexe 2 pour plus de détails). Toutefois, comme dans le cas des documents antérieurs, ce document reste au niveau des orientations stratégiques sans préciser les modalités opérationnelles et le financement des activités.

### 1.2.3 Des évolutions rapides et récentes de l'environnement de l'agriculture et de l'élevage

Depuis l'Indépendance du Cameroun, le secteur agropastoral est fortement conditionné par une **croissance démographique forte et continue** en milieu rural et urbain. Cette croissance correspond à de nouveaux marchés pour les agriculteurs et les éleveurs mais constitue en milieu rural une contrainte par la raréfaction des terres fertiles et la dégradation des ressources naturelles mobilisées par ces acteurs (eau, terre, arbres et pâturages naturels). Ces producteurs doivent aujourd'hui adapter leur système de production **au changement climatique** qui contraint la production et renforce les risques. La politique de VCA devra prendre en compte ces deux contraintes majeures afin que les producteurs et les filières puissent y faire face et si possible contribuer à l'atténuation du changement climatique.

Le secteur agricole connaît aussi des évolutions récentes par la diversification des acteurs impliqués, qu'il s'agisse de producteurs investisseurs (agriculteurs de seconde génération), d'entreprises de production ou de startups qui envisagent de vendre des services de conseil basés sur des outils numériques. Les différentes facettes de **l'agriculture numérique** devront ainsi être progressivement

---

<sup>2</sup> Pour une analyse plus détaillée, se référer au chapitre 2.1 du document de diagnostic « Elaboration concertée de la politique publique de vulgarisation et de conseil agricoles. Volume 1 : Rapport du diagnostic de la vulgarisation et du conseil agricoles au Cameroun. MINADER, MINEPIA, AMO-C2D, IRAM, Mars 2017, 92 p. + annexes »

prises en compte dans la politique de VCA. Plus globalement le secteur privé prend de plus en plus d'importance dans la fourniture de services aux agriculteurs et ceci conformément aux orientations politiques du Cameroun

## **2. Déclaration de politique nationale de vulgarisation et de conseil agricoles**

### **2.1 Justification de la nouvelle politique de VCA**

L'objectif politique de modernisation de l'appareil de production agricole, l'absence de document récent de politique de VCA, la fragmentation du paysage institutionnel en lien avec ce domaine d'intervention et les évolutions récentes du contexte d'intervention des producteurs sont quatre éléments majeurs justifiant l'urgence d'élaborer cette nouvelle politique, et de fixer par là-même un cap clair vers lequel convergeront les efforts des principaux acteurs dans le sens de l'intérêt supérieur de la Nation. Un cadre unifié de coordination permettra de canaliser les interventions de chacun dans un domaine hautement stratégique qui devrait permettre d'accroître substantiellement la productivité et la production agricoles. Ces effets attendus de la nouvelle politique de VCA permettront une amélioration de la sécurité alimentaire et des conditions de vie de la population camerounaise, qu'elle soit rurale ou urbaine. Divers acteurs institutionnels, au premier rang desquels certains Partenaires Techniques et Financiers (PTF), sont en attente de l'affichage d'une stratégie claire de la part du Gouvernement pour se positionner et s'impliquer plus fortement dans le sens des orientations prises.

La politique de VCA et son application devront être en conformité avec les orientations des documents de cadrage stratégique du pays. A ce sujet, le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) préconise le développement d'une agriculture de seconde génération, basée sur la modernisation et le renforcement des appuis aux producteurs, le transfert des techniques de production innovantes et respectueuses de l'environnement, en vue d'assurer la sécurité alimentaire du pays, l'approvisionnement des industries locales et l'exportation des surplus. Dans la même logique, le PNIA met l'accent sur le développement des relations entre la recherche, la vulgarisation et le conseil agricoles. La conception et la programmation des actions de VCA seront encadrées par ces préoccupations majeures. Plus globalement :

- La politique de VCA doit être en cohérence avec les documents stratégiques du pays (DSCE, DSDSR), ainsi qu'avec les différentes politiques nationales, qu'elles soient agricoles, environnementales, territoriales et économiques ;
- La politique de VCA doit être cohérente avec les lois organiques, notamment les décrets qui créent les ministères et les différents documents de politique précédemment évoqués.

Afin d'atteindre les objectifs sus-évoqués, l'approche méthodologique a consisté en trois activités : i) les ateliers de concertation, ii) les entretiens avec les personnes ressources et, iii) la formulation itérative des résultats. Trois ateliers régionaux de concertation ont été organisés en février 2017, respectivement à Yaoundé pour les acteurs des régions du Centre, du Sud, et de l'Est, à Garoua pour les régions de l'Adamaoua, du Nord et de l'Extrême Nord, et à Bafoussam pour les régions de l'Ouest, du Nord ouest, du Sud Ouest et du Littoral. Ces ateliers ont été l'occasion d'une présentation du diagnostic validé en décembre 2016, et de requérir les points de vue sur les contours du futur système national de VCA ainsi que les mécanismes de sa mise en œuvre.

Les entretiens d'enrichissement organisés par la suite ont permis de rencontrer les PTF, la recherche, et divers autres acteurs clés du système de VCA. Leurs visions respectives de la structuration et du financement de la VCA ont été recueillis au cours de ces échanges. Enfin, des concertations fréquentes avec l'équipe technique du MINADER/MINEPIA pour le suivi de l'élaboration du présent document ont fortement contribué aux itérations.

Au terme de cette démarche, le présent document a été structuré en deux grandes parties. La première (chapitre 2) est la déclaration de politique publique proprement dite. Elle i) reprend les grandes lignes d'un diagnostic<sup>3</sup> abondamment partagé et enrichi au fil des divers ateliers où il a été débattu, ii) présente la vision d'ensemble pour le domaine de VCA, iii) énonce les objectifs de la politique comme réponse aux principaux problèmes identifiés dans le diagnostic, iv) définit les principes de base et v) présente les grandes orientations stratégiques. La seconde partie (chapitre 3) décrit le dispositif institutionnel de mise en œuvre de la politique publique, sous la forme d'un Système National de Vulgarisation et de Conseil Agricoles (SNVCA). Cette partie opérationnelle comprend i) l'architecture du SNVCA, ii) les conditions de réussite de celui-ci, iii) le rôle des différents acteurs dans le système national, iv) la mise en place d'un financement pérenne du SNVCA et enfin v) un plan de mise en œuvre de la politique qui identifie les principales actions à conduire dans les premières années.

## 2.2 Les principaux éléments du diagnostic

### 2.2.1 Une diversité de dispositifs, d'acteurs et de méthodes

Sur le plan institutionnel, le panorama est marqué par une diversité d'acteurs publics et privés, (les OP et les ONG faisant partie du secteur privé). Le nombre des acteurs de la VCA relevant du secteur privé a peu progressé malgré une réduction des moyens engagés par l'Etat depuis 2004 pour la vulgarisation et la liaison Recherche-Développement (R-D). La grande majorité des activités de VCA demeure réalisée par des programmes et des projets sous tutelle des ministères techniques concernés. Ce 1<sup>er</sup> élément de diagnostic peut s'expliquer par le fait que les OP n'ont pas été en mesure de prendre le relai de l'Etat, hormis pour la filière coton. Deuxièmement, les projets de développement publics ont rarement mobilisé des structures privées (ONG, bureaux d'études) pour apporter du conseil aux producteurs et ont préféré recourir aux services déconcentrés du MINADER et du MINEPIA. En conséquence ces projets ont peu contribué au renforcement des capacités des structures privées de conseil.

Sur le plan technique on note une diversité d'offres de services de vulgarisation et de conseil : vulgarisation technique aux producteurs, conseil pour le montage de projets collectifs d'OP, conseil de gestion pour les Exploitations Familiales Agricoles (EFA) et les OP, et plus rarement conseils juridiques et en commercialisation (voir annexe 4). L'offre de VCA s'est longtemps focalisée sur la vulgarisation,

---

<sup>3</sup> Voir « Elaboration concertée de la politique publique de conseil et de vulgarisation agricoles. Volume 1 : Rapport du diagnostic du conseil et de la vulgarisation agricoles au Cameroun. MINADER, MINEPIA, AMO-C2D, Mars 2017, 92 p. + annexes »

appelée aussi conseil technique. Ce n'est qu'à partir de 2008 qu'un programme de plus grande envergure (ACEFA) a développé le conseil de gestion<sup>4</sup> avec la volonté de mieux connecter les producteurs au marché et de mieux valoriser les investissements collectifs (bâtiments d'élevage, matériels aratoires, unités de transformation). Actuellement, les services de VCA sont déployés principalement par deux programmes sous tutelle du MINADER et du MINEPIA : le Projet National de Structuration et d'Accompagnement des Producteurs et de Vulgarisation Agricole (PROSAPVA) (ex PNVRA) et le Programme d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agricoles (ACEFA). Mais des expériences originales, développées dans d'autres projets, mériteraient aussi d'être capitalisées et mieux reconnues par les acteurs et la profession agricole. Enfin, il convient de souligner le faible usage<sup>5</sup> des nouvelles technologies de l'information et de communication (NTIC) qui permettent pourtant de renouveler les méthodes de VCA et de toucher un plus grand nombre de producteurs si l'équipement en téléphonie mobile se poursuit.

### 2.2.2 Les dispositifs de vulgarisation et de conseil agricoles privés en émergence

Ces dispositifs sont mis en œuvre par divers opérateurs tels que certaines OP filières, des ONG, ou encore des agro-fournisseurs. Bien que nombreux, ces acteurs n'interviennent en VCA que de manière localisée et ponctuelle (quelques dizaines à quelques centaines de producteurs sont concernés par chaque intervention). On dénombre de 300 à 400 agents de terrain salariés (conseillers et vulgarisateurs) de ces structures, soit 5 fois moins que le nombre des agents de terrain du secteur public. Des filières organisées comme la filière coton et dans une moindre mesure la filière cacao ont réussi à gérer dans la durée des dispositifs de VCA. La filière coton finance sur ses ressources propres le salaire et le fonctionnement d'environ 150 agents de terrain en lien direct avec les producteurs de coton, relevant de la SODECOTON et de la CNPC-C.

Les ONG avec l'appui de la recherche internationale ont développé des formes de VCA originales basées sur un nombre réduit de conseillers vulgarisateurs salariés, mais aussi des animateurs endogènes qui reçoivent une indemnité (paysans et éleveurs relais). Souvent dépendants des financements des PTF, les promoteurs de ces dispositifs de VCA cherchent à les rendre plus autonomes en combinant l'offre de services de conseil avec celles de formation, de production de plants sélectionnés et d'accueil dans leurs centres de formation.

Enfin, les agro-fournisseurs disposent de réseaux des revendeurs assez denses dans les régions où l'utilisation des intrants est bien développée. Mais Il n'existe pas de réglementation relative au niveau de formation requis pour ces agents commerciaux et revendeurs dont la qualité du VCA n'a jamais été évaluée.

---

<sup>4</sup> Des projets de R-D menés par l'IRAD en partenariat avec la SODECOTON avaient expérimenté à petite échelle le conseil de gestion pour les exploitations cotonnières (2000 – 2005) puis dans le Centre Est avec l'ONG ADEAC en 2006 – 2008

<sup>5</sup> Cela s'explique par l'usage insuffisant de la téléphonie mobile par les acteurs de VCA, la faible mobilisation des sites Internet d'information existants par les producteurs alphabétisés, le coût et la couverture partielle du pays par internet et le manque de formation de base des producteurs en général.

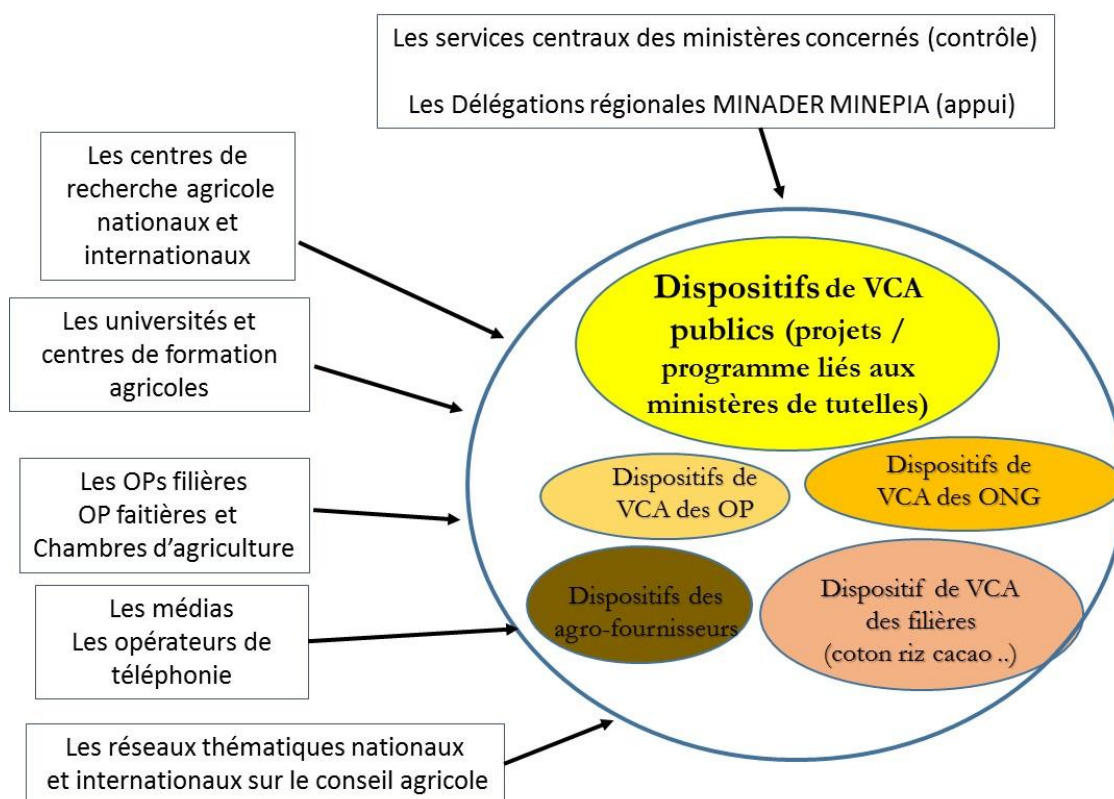
### 2.2.3 Les fonctions transversales : liaison R-D, suivi-évaluation, capitalisation, formation

Malgré la multiplicité des acteurs et des dispositifs de VCA, le pilotage stratégique et la coordination des activités de vulgarisation et de conseil au niveau national ne sont pas assurés actuellement. De même, il n'existe pas aujourd'hui de dispositif de suivi évaluation au niveau national de l'ensemble des activités de VCA. Ce type de dispositif fait partie intégrante des projets de développement ; il traite principalement du suivi des activités, mais rarement de l'évaluation des effets et des impacts de la vulgarisation et du conseil. La capitalisation des acquis est aussi gérée par les projets/programmes sans partage de ces résultats ni archivage centralisé. Seul le secteur de la formation des agents d'exécution (techniciens et techniciens supérieurs) a été réformé afin que l'offre de formation à ce niveau prenne en compte les besoins en compétences pour conseiller les producteurs.

Les services publics ont aussi la charge de la liaison Recherche-Développement qui alimente les dispositifs de VCA en innovations. Cette liaison, assurée en grande partie par l'IRAD en lien avec le MINADER et le MINEPIA, est fragilisée par le manque de financement et de mécanismes formels de programmation des interactions entre ces différents acteurs. Toutefois, la Recherche a maintenu ses activités de création d'innovations techniques dans le cadre de projets de recherche de court terme et malheureusement peu connectés aux projets de développement. De plus, la Recherche aborde peu les innovations organisationnelles, les travaux sur les méthodes de vulgarisation et de conseil ou encore l'évaluation *ex post* des effets et des impacts des innovations vulgarisées et, de ce fait, n'est pas en mesure de contribuer au renouvellement des approches de VCA. Ces domaines sont abordés par les Universités camerounaises à travers les projets de fin d'études des étudiants de master ou dans le cadre d'étude commanditées par ailleurs.

**Figure 1 : Cartographie actuelle des acteurs de VCA au Cameroun**

(les flèches n'augurent pas de l'effectivité et de la densité des relations de collaboration entre les structures d'appui en périphérie et les dispositifs de vulgarisation et de conseil)



#### 2.2.4 Prépondérance d'un modèle de financement du VCA

L'Etat participe au financement des principaux programmes de VCA : il poursuit jusqu'à ce jour, mais avec des moyens limités, son appui au PNVRA/PROSAPVA suite à l'arrêt des financements extérieurs en 2004 (Banque mondiale puis PPTE). Il contribue partiellement au financement du programme ACEFA. Il assure le paiement des salaires des agents de ces deux programmes, dont près des 2/3 opéraient conjointement dans les deux, ce qui rend difficile le fonctionnement de l'ensemble. L'Etat intervient aussi, par le biais de taxes parafiscales, dans la mise en place de fonds de développement de certaines filières (exemple du FODECC).

Actuellement, tous les dispositifs de VCA opérationnels fonctionnent grâce à des sources de financement extérieures (projets de bailleurs de fonds internationaux sur dons ou sur prêts). L'Etat assure la quasi-totalité du financement des salaires des dispositifs publics. Certains dispositifs se distinguent cependant et montrent une autonomie financière presque totale comme ceux de la filière coton touchant près de 300 000 producteurs, ou partielle comme les centres de ressources en agroforesterie (mais ce dispositif intervient à très petite échelle). Le budget alloué à la VCA *sensu stricto* s'élève à environ 15 milliards de FCFA par an et la répartition entre ses financeurs placerait l'Etat non loin des PTF (respectivement 40% et 48% du montant total), les filières apportant le complément

(12%). Le poids actuel des PTF dans ce modèle économique est excessif et plaide pour la recherche d'autres mécanismes pérennes de financement, en particulier l'augmentation progressive des contributions des filières par la mise en place de prélèvements sur la valeur ajoutée produite.

### 2.2.5 Retour sur la Déclaration de Politique Nationale de Vulgarisation Agricole de 1997

Les 4 orientations de base de la politique de vulgarisation étaient en 1997 :

- La cohérence des programmes de vulgarisation ;
- La responsabilisation des opérateurs en particulier des bénéficiaires ;
- La participation accrue des organisations non gouvernementales ;
- L'appui substantiel aux organisations professionnelles (OP).

Par ailleurs, cette déclaration soulignait l'importance des relations partenariales entre la recherche et les organisations d'appui et mise en œuvre de la VCA. La mise en perspective du contenu de la déclaration de 1997 par rapport au diagnostic actuel du système national de vulgarisation et de conseil agricoles montre que plusieurs objectifs n'ont été que partiellement atteints :

- Les OP et les ONG sont beaucoup moins présentes actuellement que ce que prévoyait la déclaration de 1997 ;
- La concertation entre les organisations d'appui (publiques et privées) et les bénéficiaires n'a pas pu se mettre en place et fonctionner dans la durée faute de moyens et probablement d'outils adaptés ;
- Enfin, cette déclaration ne faisait aucunement mention du modèle de financement durable de la VCA. Trente ans après, il s'avère que la dimension économique et financière de toute politique publique reste centrale et souvent son point faible.

### 2.2.6 Forces et faiblesses des dispositifs publics de VCA

Les dispositifs publics de VCA, et en particulier ceux des Projets/Programmes nationaux présentent certaines **forces, atouts et réussites** qu'il convient de souligner :

- Ces dispositifs publics couvrent en théorie l'ensemble du territoire national ;
- Les agents de terrain du MINADER et MINEPIA assurant des tâches de VCA relèvent en majorité du PROSAPVA. Toutefois, 2/3 de ces agents travaillent cumulativement comme conseillers dans le Programme ACEFA. Dans ce cas, ils disposent de moyens de travail suffisants. Pour ces deux programmes, on dénombre à ce jour 2260 agents de terrain ;
- La prise en compte progressive des diverses catégories de producteurs devient une réalité. Historiquement tournés vers les exploitations familiales, les dispositifs publics sont aujourd'hui conscients du besoin de prendre en compte la diversité des producteurs, en se tournant progressivement vers les moyennes et les grandes exploitations, les producteurs de seconde génération ;
- Une diversité d'approches et de méthodes est constatée : vulgarisation technique, Champ Ecole Paysan (CEP), conseil de gestion aux exploitations, aux GP et aux coopératives, approche filière, etc., constituent les principales méthodes ou démarches. Cette richesse méthodologique est un



acquis important si elle est utilisée à bon escient en fonction du contexte d'intervention et des attentes des producteurs.

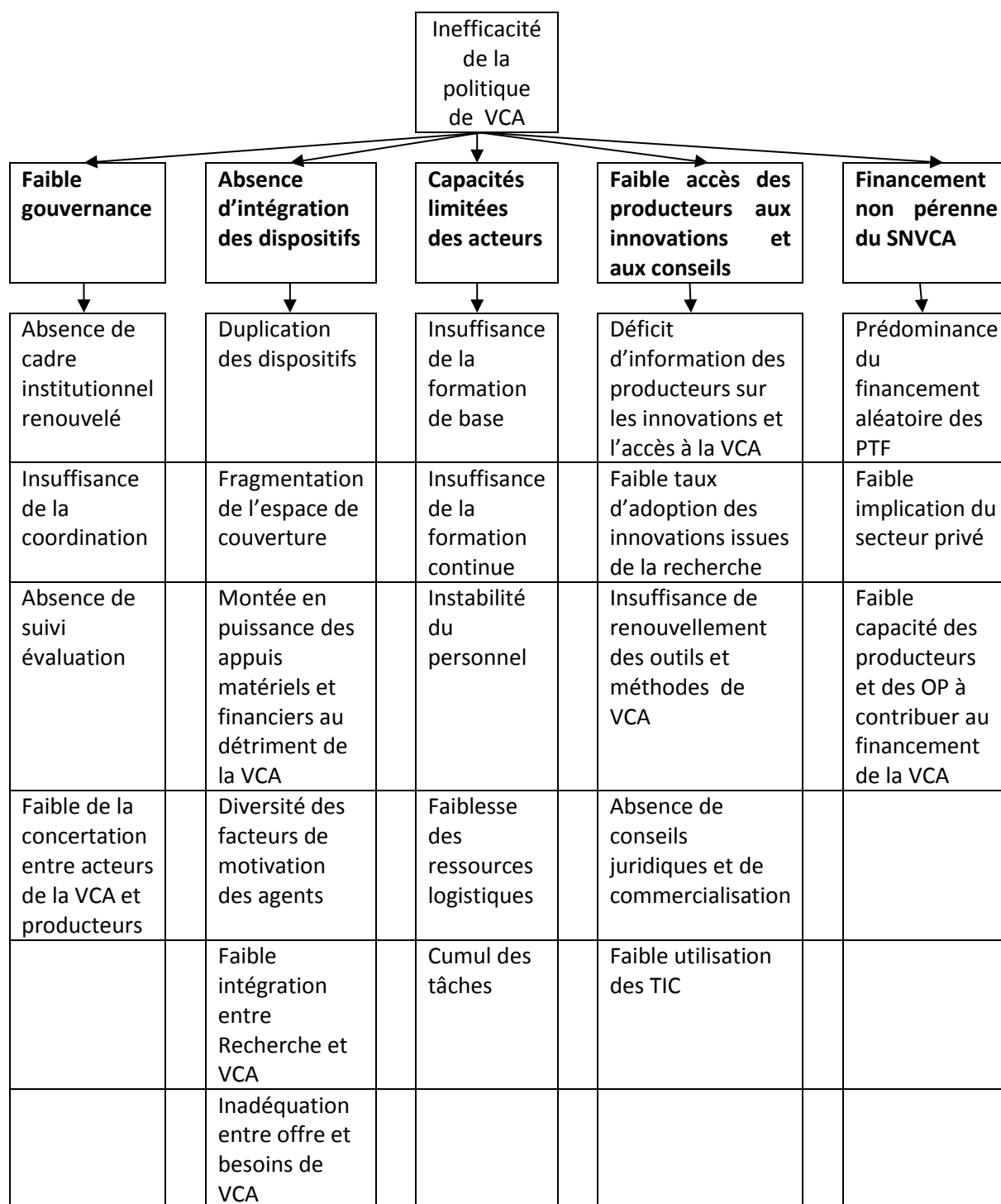
Ces dispositifs publics présentent également plusieurs **faiblesses** :

- Les compétences des ressources humaines, en particulier des agents de terrain, sont limitées du fait de la moyenne d'âge élevée des agents, d'une formation initiale qui ne s'est pas assez renouvelée et par le manque de formation continue. Il s'explique aussi par la diversité des thématiques que les vulgarisateurs et conseillers doivent aborder. Ainsi les agents de terrain relevant du MINADER et du MINEPIA ne maîtrisent pas l'ensemble des questions de production, car il n'existe pas de formation de base solide concernant à la fois les productions végétales et animales. De plus ils n'ont pas tous reçu une formation initiale orientée « vulgarisation et conseil ». Les principes de la gestion, bases des démarches de conseil, ne sont pas acquis par tous. Mais le programme d'appui à la rénovation et au développement de la formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (AFOP) œuvre pour intégrer les démarches de VCA dans les cursus de formation initiale des futurs techniciens et conseillers ;
- La faiblesse de ressources financières et logistiques. Les agents de terrain, hors des projets soutenus par les PTF, ont très peu de moyens pour se déplacer et travailler sur le terrain ;
- Le cumul des tâches : la fonction de vulgarisation et de conseil est fournie cumulativement à d'autres missions confiées aujourd'hui aux agents fonctionnaires des services déconcentrés comme la collecte des statistiques agricoles, le suivi de la campagne agricole, la distribution des dotations de semences et d'engrais, et enfin, les suivis zoo-sanitaire et phytosanitaire ;
- La motivation des agents fonctionnaires : la majorité des projets verse des primes mensuelles aux différents agents fonctionnaires en complément de leur salaire et indemnités versés par l'Etat. Ces pratiques poussent ces agents à se positionner sur les projets versant les indemnités les plus élevées, sans cohérence avec une logique de gestion rationnelle des ressources humaines et financières des ministères ;
- Une montée en puissance de l'appui financier et matériel aux activités génératrices de revenu proposées par les groupements de base et coopératives au détriment des actions de vulgarisation et de conseil. Ce positionnement généralisé des projets/programmes répondait à la critique majeure des producteurs par rapport aux projets antérieurs apportant uniquement des formations. De ce fait, les producteurs ne cherchent plus dans les projets que les appuis financiers et matériels au détriment du renforcement de leurs capacités et du recours aux services bancaires.

### 2.2.7 Mobilisation du diagnostic pour la conception de la politique publique de VCA

Les différents éléments du diagnostic peuvent être représentés de manière synthétique sous la forme d'un arbre à problèmes qui les hiérarchise et établit des liens de causalité entre les problèmes identifiés.

**Tableau n°1 : Arbre à problèmes de la politique de VCA**



L'analyse de l'arbre à problèmes permet d'identifier quelques grandes lignes stratégiques pour la Politique Publique de Vulgarisation et de Conseil Agricoles du Cameroun : (i) l'intérêt d'une offre diversifiée de VCA, (ii) la nécessité de mécanismes de coordination et (iii) la nécessité de mettre en place des mécanismes pérennes de financement de la politique. Plus spécifiquement, les implications du diagnostic pour la politique publique sont les suivantes :

- Afin de répondre aux attentes des différentes catégories de producteurs, il convient de proposer une offre en VCA diversifiée et basée sur la complémentarité entre les démarches de vulgarisation et celles de conseil ;
- Du fait de l'implication croissante du secteur privé dans le développement agricole, les dispositifs de VCA seront mis en œuvre par une pluralité d'opérateurs même si l'acteur public restera prépondérant, ce choix implique de définir des mécanismes de coordination et de suivi-évaluation de l'ensemble des dispositifs ;
- Concernant la gestion des ressources humaines du secteur public, 3 éléments clés doivent être pris en compte dans la nouvelle politique de VCA : (i) constituer un corps unique d'agents de VCA afin d'en finir avec les concurrences et les redondances entre dispositifs publics, (ii) coordonner les interventions de ces agents conseillers et vulgarisateurs avec celles des projets/programmes et (iii) renforcer les capacités de l'ensemble du personnel (cadres et agents d'exécution) dans le domaine de la vulgarisation et du conseil ;
- Au regard des acquis méthodologiques et des impacts des dispositifs privés, la politique nationale doit prendre en compte les structures privées de VCA (OP, ONG, Associations...) en leur procurant un cadre d'intervention formalisé, en les associant à la gestion du SNVCA et en les appuyant techniquement et selon les cas, financièrement aussi, afin qu'elles puissent jouer un rôle plus important à l'avenir. Leurs interventions seront complémentaires et coordonnées aux activités de VCA assurées par le secteur public. Cet appui de l'Etat aux dispositifs privés de VCA est conforme aux orientations prises par le gouvernement pour favoriser les initiatives de tous les acteurs de la vie économique du pays ;
- Etant donné le faible niveau de réalisation de ces fonctions transversales (voire la non réalisation de certaines fonctions comme la coordination), il conviendra de définir dans la nouvelle politique de VCA les moyens indispensables à leur déploiement effectif (formation du personnel, délégation ou contractualisation avec des structures performantes privées ou publiques, gouvernance partagée avec les représentants des bénéficiaires). Une attention particulière sera portée au renforcement des relations entre la recherche et les acteurs de la VCA.

## 2.3 Vision de la politique publique de VCA

La vision de la présente politique publique s'inscrit dans la vision d'avenir du secteur rural présenté dans le document de SDSR 2015 – 2020 qui mentionne que ce secteur doit :

- S'inscrire dans les grandes orientations politiques et stratégiques déjà édictées (orientations passées en revue aux paragraphes précédents) ;
- Être à même de répondre aux enjeux et aux défis du secteur ;
- Être une vision consensuelle que chaque partie prenante s'engage à porter et ;
- S'arrimer aux autres processus de planification en cours, notamment le processus PDDAA/PNIA.

Ces impératifs se traduisent dans les objectifs suivants assignés à la vision du secteur rural :

- Être une **vision partagée** de la réussite du développement du secteur rural, en particulier des termes de l'équilibre entre les productions du secteur et les utilisations diverses des ressources naturelles ;
- Être une **vision inclusive** intégrant les visions des stratégies sous-sectorielles et des parties prenantes et en cohérence avec la Vision pays 2035 et la « Vision » du DSCE.

Concernant la vision de la politique de VCA du Cameroun, à l'horizon 2028 (dans 10 ans), les productrices, les producteurs, leurs organisations auront accès à des services de vulgarisation et de conseil de qualité grâce à un système national de VCA (SNVCA) pluriel, décentralisé, à gouvernance partagée, répondant à leurs demandes diversifiées, et permettant la croissance durable du milieu rural. A cette date il faudra considérer qu'une grande majorité des producteurs pourront bénéficier des services de vulgarisation et de conseil déployé par des acteurs publics et privés et coordonnés au sein du SNVCA.

La finalité du SNVCA sera de moderniser les secteurs de l'agriculture et de l'élevage en vue d'améliorer la sécurité alimentaire et d'augmenter durablement la contribution de ces secteurs à l'économie nationale. Le SNVCA favorisera l'émergence de producteurs performants et pour certains de 2<sup>de</sup> génération intégrés dans des chaînes de valeurs au travers d'OP entrepreneuriales, professionnelles et responsables. Pour cela il devra aussi agir par des formations innovantes et des dispositifs d'appui-conseil de proximité, renforcer les capacités d'intervention et de réflexion des OP tant au niveau local et régional que national. Il faudra également veiller à faire évoluer le SNVCA en fonction des nouveaux besoins que les producteurs et OP pourraient rencontrer dans leurs parcours professionnels.

La politique publique de VCA sera cohérente avec les autres objectifs de l'Etat camerounais : équité, formation pour tous, développement local et décentralisation, sécurité alimentaire et nutritionnelle, développement économique et préservation de l'environnement et des ressources naturelles agro-pastorales.

## 2.4 Objectifs de la politique publique de VCA

Les éléments synthétiques du diagnostic rappelés antérieurement identifient et hiérarchisent les problèmes rencontrés dans le domaine de la vulgarisation et du conseil agricoles au Cameroun, et permettent également de formuler les objectifs de la politique de VCA destinés à résoudre ces problèmes.

### 2.4.1 Objectif général

L'objectif de la politique publique de VCA est développer un cadre d'intervention harmonisé de VCA qui assure un accès équitable aux innovations technologiques, à l'appui conseil et aux mécanismes d'adaptation des systèmes de production aux besoins du marché et au changement climatique. Cet objectif s'inscrit de ce fait dans la continuité de la politique nationale de vulgarisation agricole de 1997 en élargissant son mandat à l'amélioration de la gestion des exploitations agricoles et des organisations de producteurs pour une meilleure insertion économique et adéquation aux conditions de marché.

### 2.4.2 Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques découlent des problèmes identifiés dans le diagnostic :

- i) Assurer la coordination des différentes actions/dispositifs de VCA dans les régions et sur l'étendue du territoire ;
- ii) Développer les différentes dimensions complémentaires de la VCA pour les exploitations familiales traditionnelles et de 2<sup>e</sup> génération ainsi que pour les entreprises agricoles, et pour leurs organisations professionnelles, tant pour les questions techniques que socio-économiques et organisationnelles, afin de répondre aux demandes et besoins des producteurs, des OP et des filières ;
- iii) Renforcer la liaison entre la Recherche et les acteurs opérationnels de VCA afin de favoriser l'adoption des innovations techniques proposées ou repérées par la recherche nationale et internationales par les producteurs bénéficiant des services de vulgarisation et de conseil ;
- iv) Renforcer les OP et les organisations de filières afin qu'elles contribuent (financièrement, intellectuellement, techniquement, ...) à la conception et à la mise en œuvre de la politique publique de VCA
- v) Accroître l'accès des producteurs aux services de VCA
- vi) Assurer le financement pérenne de la politique publique par la diversification des sources

Le premier objectif spécifique (*assurer la coordination des différentes actions*) prend acte de la diversité des dispositifs et des méthodes d'intervention qui peut se révéler être un atout si les différentes interventions sont coordonnées sur le terrain. Pour des raisons de rationalité économique, il convient d'éviter les doublons et les modalités de fonctionnement non compatibles, en particulier en termes de contribution financière des producteurs pour certaines prestations de VCA. Par ailleurs, il conviendra d'éviter les situations non équitables où certains producteurs bénéficient d'une offre de services de VCA très diversifiée alors que simultanément, certaines parties du pays ou certaines filières, et donc certaines catégories de producteurs, n'ont pas accès à des dispositifs de VCA.

Le second objectif spécifique (*développer les différentes dimensions de la VCA*) découle de l'identification d'attentes de natures diverses des producteurs pour leurs exploitations familiales et leurs OP, et du besoin d'apporter des solutions adaptées, en écartant le risque d'une uniformisation non souhaitable des modalités d'intervention. Ainsi, il conviendra d'organiser une offre diversifiée de services couvrant d'une part l'amélioration des techniques de production par la vulgarisation, la conception d'innovations et le transfert de technologies, et d'autre part, l'amélioration des capacités de gestion des producteurs et des responsables d'OP. Vulgarisation et conseil sont des approches complémentaires et nécessaires quels que soient les publics cibles. *La diversité et la complémentarité des différentes méthodes d'intervention de vulgarisation et de conseil fait l'objet de l'annexe 1.*

Le troisième objectif (*Renforcer la liaison entre la Recherche et les acteurs opérationnels de VCA*) découle du constat du manque de coordination et de l'insuffisance des relations entre la Recherche et les opérateurs de VCA, surtout ceux relevant du MINADER et du MINEPIA. Pour être performant et attractif pour les producteurs, un SNVCA doit être en mesure de renouveler les messages techniques en collaborant avec les structures de recherche. La recherche, en particulier celle des Universités, doit

aussi participer à l'évaluation des effets et impacts de la VCA et au renouvellement des méthodes et outils de conseil utilisés par les agents de terrain.

Le quatrième objectif spécifique (*renforcer les OP et les organisations de filières*) découle du constat que les services de VCA sont plus efficaces si les bénéficiaires sont directement impliqués et sont en capacité d'organiser, par le biais de leurs OP, les services complémentaires à la VCA dont ils ont besoin (approvisionnement, commercialisation, équipement en commun...). Pour cela, les OP doivent être fonctionnelles et performantes. De plus, des filières bien organisées et plus performantes peuvent dégager des revenus plus importants pour les individus (les exploitations agricoles) et pour financer des services tels que la VCA. Ainsi les filières ou les chaînes de valeur pourront contribuer plus efficacement au développement des territoires, des régions et de la nation en assurant des services de VCA complémentaires à ceux des opérateurs publics et en contribuant au financement de la politique.

Le cinquième objectif spécifique (*accroître l'accès des producteurs aux services*) prend acte de l'insuffisance de la couverture des services de VCA à travers le territoire national, et du fait que, même quand ces services existent sur un territoire, certaines catégories de producteurs n'y ont pas accès.

Enfin, le sixième et dernier objectif spécifique (*assurer le financement pérenne*) découle du besoin de sécuriser les sources de financement pour assurer la continuité des services fournis et de les rendre moins vulnérables aux aléas de l'aide internationale.

## 2.5 Les principes de base de la politique publique de VCA

La politique publique de VCA repose sur plusieurs principes directeurs qui auront des traductions et implications concrètes dans la structuration et l'organisation du Système :

- Le premier principe est celui **d'équité et de justice sociale**. La politique doit concerner toutes les régions et tous les types de producteurs du pays. De ce fait elle devra couvrir tous les domaines de production (agriculture, élevage, halieutique, foresterie...) en considérant l'objectif impérieux de protection de l'environnement et des ressources naturelles ;
- **La prise en compte de la diversité des territoires** : la politique doit être déclinée / adaptée aux différents contextes agro-écologiques et socio-économiques des régions. Ceci est une condition nécessaire pour que les attentes des producteurs, mais aussi leurs us et coutumes, soient réellement pris en compte et que les questions environnementales spécifiques à chaque région composant le Cameroun (désertification, changement climatique, sur ou sous population, ...) soient traitées comme il se doit ;
- L'Etat assure **la cohérence de la politique publique de VCA vis-à-vis de ses autres interventions**. L'Etat est le garant de la qualité des services de VCA déployés sur l'étendue du territoire et doit faire respecter les normes, les lois et les règlements relatifs à ce secteur d'activité ;

- **L'unicité du cadre d'intervention.** Les différentes activités et dimensions de la VCA s'inscrivent dans un cadre unifié d'intervention et de coordination au sein duquel la diversité des acteurs et des approches devient une richesse. L'unicité de coordination implique que tous les agents publics intervenants dans la mise en œuvre de la politique ont le même référent hiérarchique ;
- La liaison étroite avec la Recherche et les autres structures d'accompagnement du monde rural. La politique de VCA verra ses objectifs atteints et ses performances améliorées par le développement de partenariats dans la durée entre toutes les structures œuvrant pour le bien-être et le renforcement des capacités des producteurs et de leurs organisations. La recherche collaborera à la politique en fournissant des connaissances opérationnelles, des innovations appropriées, en participant à l'actualisation des diagnostics sur les unités de production et les filières, et en contribuant à l'évaluation des impacts des dispositifs de VCA. La politique mobilisera les autres intervenants en milieu rural : les services de santé humaine et vétérinaires, la formation de base et professionnelle agricole, les services de protection de l'environnement... ;
- **La professionnalisation et la responsabilisation de tous les acteurs et la cogestion des structures de coordination et de pilotage** impliquent de clarifier les droits et devoirs de chacun. En particulier tous les acteurs de la VCA doivent fournir des informations objectives sur leurs activités tout en respectant les clauses de confidentialité des données recueillies auprès des exploitations, des OP et des acteurs des chaînes de valeur. Le professionnalisme, recherché à tous les niveaux de la politique de VCA et pour toutes les parties prenantes, implique que les agents de terrain et les gestionnaires des équipes, ainsi que les salariés et leaders d'OP, puissent bénéficier de formations continues, progressives et renouvelées ;
- Toutes les actions de VCA comportent un dispositif de suivi-évaluation (S-E) que les opérateurs mandatés devront mettre en œuvre. Les données ainsi produites seront utiles pour ces opérateurs, mais surtout pour le dispositif national de suivi-évaluation de la politique ;
- **La fonction de vulgarisation et de conseil doit être séparée des services d'appui économiques** aux producteurs et aux filières (subvention, crédit et appui à l'équipement). La politique de VCA ne prend en charge que les activités de vulgarisation et de conseil. Ainsi le personnel de VCA pourra pleinement se consacrer aux tâches qui lui incombent et améliorer ses compétences au fur et mesure de l'acquisition d'expérience et grâce à la formation continue ;
- **Le système doit être évolutif** afin qu'il puisse s'adapter aux évolutions du contexte économique, social et agro-climatique. Pour cela, il sera fortement connecté aux structures de recherche afin de disposer à temps (i) des connaissances sur ces évolutions en particulier sur ce qui concerne le changement climatique et (ii) des inventions technologiques et des innovations conçues et validées par la recherche et ses partenaires

## 2.6 Les orientations stratégiques

L'atteinte des objectifs d'une politique publique implique, outre des principes de base, de définir des grandes orientations stratégiques qui fixent le cap des principales actions à mettre en œuvre. La politique de VCA en comporte 5.

### 2.6.1 Orientation stratégique n°1 : une gouvernance partagée

La nouvelle politique de vulgarisation et de conseil agricole repose sur l'engagement, la responsabilisation et la coordination entre différentes parties prenantes : les opérateurs de VCA sur le terrain, les structures en charge des fonctions transversales (recherche-développement, formation des agents, suivi-évaluation capitalisation) et les représentants des bénéficiaires (OP faitières, OP filières, élus des CAPEF...). Ces différents acteurs relèvent du secteur public et du secteur privé. Les acteurs privés occuperont une place croissante au fil du temps dans la politique, conformément aux orientations de politique économique du Cameroun, en tant qu'opérateurs de VCA, mais également en tant que financeurs du système (prélèvements sur les filières agropastorales dégagant des revenus conséquents). De ce fait, le bon fonctionnement de la politique de VCA nécessitera la mise en place d'organes de gouvernance qui assurent (i) que les intérêts de toutes les parties prenantes, bénéficiaires inclus, seront bien pris en compte, (ii) que la coordination des actions de VCA de ces différents acteurs sera effectivement assurée, et enfin (iii) que les résultats obtenus et les comptes financiers seront rendus public.

Ces organes de gouvernance concernent les différents niveaux d'intervention, a minima le niveau national et le niveau régional. Une gouvernance fonctionnelle implique que les institutions et structures parties prenantes soient représentées par des personnes élues (pour les OP) ou désignées, mais dans tous les cas connues pour leur engagement et leurs connaissances des méthodes et dispositifs de VCA.

### 2.6.2 Orientation stratégique n°2 : renforcement des capacités des acteurs

Le renforcement de tous les types d'acteurs ou partie-prenantes impliqués dans la politique de VCA est indispensable pour qu'il soit opérationnel, performant et en capacité de s'adapter aux évolutions du contexte. Cette orientation stratégique comprend 3 éléments de base :

- Appuyer la professionnalisation des OP et des filières (interprofessions) afin qu'elles puissent pleinement fournir les services à leurs membres (par exemple, l'approvisionnement en intrants et en équipements, la commercialisation de la production). Si ces services sont effectifs les actions de VCA seront facilitées et les agents de terrain pourront exercer à plein temps leur métier de vulgarisateurs/conseillers ;
- Promouvoir la cogestion. Le renforcement des capacités des producteurs, en particulier les responsables des OP va permettre de mettre en place une gouvernance fonctionnelle où tous les représentants des parties prenantes vont pouvoir exercer leur rôle. Au niveau local et régional ce renforcement va permettre le bon fonctionnement des différents cadres de concertation ;



- Professionnaliser les dispositifs de VCA en renforçant les capacités des agents de terrain et de leurs superviseurs. Ce renforcement de capacités passe par le déploiement d'un ensemble de formations continues adaptées aux besoins des agents de VCA.

### 2.6.3 Orientation stratégique n°3 : une politique holistique et inclusive

Si le cadre d'intervention est unique, les acteurs/opérateurs sur le terrain sont diversifiés, et les méthodes utilisées sont diverses afin de répondre à la multiplicité des besoins des producteurs, variant selon les contextes agro-climatiques et les types d'unité de production. Cette diversité d'opérateurs est aussi un corollaire de la volonté de l'Etat de voir émerger des acteurs privés capables de venir en appui aux producteurs. De même, les bénéficiaires de la politique - les agriculteurs, éleveurs, forestiers - sont selon leur histoire et leur localisation, à des niveaux de technicité, d'alphabétisation, de capitalisation et de compétences très différents. De ce fait, la politique déploiera une diversité d'approches complémentaires que l'on peut regrouper dans deux familles – la vulgarisation, le conseil - afin de répondre à leurs besoins. La volonté de faire fonctionner en synergie ces deux approches d'appui aux producteurs est un élément central de la politique.

### 2.6.4 Orientation stratégique n°4 : amélioration de l'accès des producteurs aux différents services de VCA

Cette politique de VCA vise un grand nombre de producteurs dans toutes les régions, ce qui implique de déployer des dispositifs dans toutes les communes du Cameroun. Les agents de terrain ne pouvant pas toucher tous les producteurs dans tous les villages, deux leviers stratégiques seront privilégiés pour favoriser l'accessibilité du service au plus grand nombre :

- La mise en place d'outils de VCA basés sur les TIC (vidéos, téléphonie mobile, cyber center...) ce qui implique de développer un savoir-faire dans ce domaine au Cameroun basé sur des collaborations entre opérateurs de téléphonie, informaticiens, agronomes et pédagogues. L'expérience de pays plus avancés dans ce secteur en Afrique et ailleurs sera mobilisée (annexe n°5) ;
- Le transfert de certaines activités d'animation, de sensibilisation, voire de formation aux OP en les dotant des moyens nécessaires pour cela. Ces OP identifieront en leur sein des producteurs animateurs ou paysans/éleveurs relais dont l'action facilitera le changement d'échelle et sera complémentaire des activités des agents de terrain (vulgarisateurs, conseillers) des secteurs public et privé.

### 2.6.5 Orientation stratégique n°5 : financement pérenne de la politique de VCA

L'ambition de cette nouvelle politique est double : d'une part mettre en place un système de vulgarisation et de conseil sur l'étendue du territoire qui réponde aux attentes et besoins des producteurs d'autre part développer dans la durée des compétences, des savoir-faire qui permettent de progresser et de s'adapter aux évolutions du contexte agro-climatique et socio-économique. Pour cela, la politique doit pouvoir programmer ses activités à long terme et être assurée d'un financement

suffisant, pérenne et indépendant de la variabilité des politiques d'aide extérieure bilatérales et multilatérales. L'obtention d'un financement pérenne reposera sur deux éléments stratégiques :

- La diminution progressive de la dépendance aux financements extérieurs et le remplacement progressif de ceux-ci par des financements publics et des prélèvements parafiscaux sur certaines filières ;
- La mise en place d'un système de financement indépendant afin de favoriser la transparence dans la gestion des fonds dédiés à la vulgarisation et au conseil agricole. Les représentants des bénéficiaires de la politique (les OP, les interprofessions) seront associés à la gestion des fonds.

### **3. Le Système National de VCA : dispositif institutionnel de la politique et propositions pour sa mise en œuvre**

Les objectifs, les principes et les orientations stratégiques de la politique publique de vulgarisation et de conseil agricoles ont été énoncés dans la partie précédente. Son opérationnalisation se fera par la mise en place d'un Système National de Vulgarisation et de Conseil Agricoles (SNVCA) qui garantira la cohérence des différentes actions, et veillera à ce que les principales fonctions transversales soient assurées. Le Système National est donc le dispositif institutionnel de conception, d'évaluation et de mise en œuvre de la politique nationale de VCA.

#### **3.1 Architecture du SNVCA**

##### **3.1.1 Le comité national de coordination et ses démembrements**

Le Système National est constitué de l'ensemble des acteurs impliqués dans la vulgarisation et le conseil agricoles. Il comprend un niveau de pilotage et de coordination et un niveau de mise en œuvre opérationnelle des actions :

- Le niveau de pilotage veille à la pertinence et à l'adéquation des méthodes au regard des besoins exprimés et assure la coordination des actions de VCA ; il veille également à ce que les fonctions transversales soient assurées ; il fournit les informations aux décideurs afin qu'ils puissent en cas de besoin réorganiser le SNCVA et réorienter ses actions ;
- Le niveau opérationnel est constitué de l'ensemble des structures qui mettent en œuvre l'effectivité des actions sur le terrain.

La structure et les principaux éléments de fonctionnement du Système National aux deux niveaux considérés sont présentés ci-après, conformément aux recommandations des ateliers participatifs nationaux et régionaux de construction de cette politique. Une synthèse des résultats de ces ateliers est présentée en annexe 6.

Le pilotage et la coordination du SNVCA seront assurés par un Comité National de Coordination (CNC) de composition paritaire public-privé, et présidé par un fonctionnaire de haut rang désigné par les Ministres du MINADER et du MINEPIA. Ce Comité National de Coordination composé de manière paritaire, avec un nombre égal de représentants de l'Etat et de représentants non étatiques, la voix du président comptant double. Les représentants de l'Etat seront issus des directions techniques du MINADER et du MINEPIA, ainsi que d'autres ministères, ou encore de structures publiques telles que l'IRAD. Les représentants non étatiques seront issus des OP faîtières représentatives, des Interprofessions (notamment cacao café, coton, IPAVIC, ...), des ONG ayant de l'expérience dans le pays (comme SAILD ou INADES), ou encore du secteur privé (des PME). Pour des raisons d'efficacité le nombre de membres du Comité National de Coordination n'excédera pas 12 (6 représentants des administrations, 6 la profession et le secteur privé).

Les études programmées dans la phase de mise en place du SNVCA (voir partie 3.5) préciseront les règles de cogestion, règles qui pourront évoluer dans le temps par délibération des instances décisionnelles du SNVCA à ses différents niveaux d'organisation.

Le CNC se réunit au moins chaque semestre afin d'examiner les actions entreprises, les résultats obtenus et de programmer les actions à venir à court et moyen terme. Il peut se réunir en assemblée extraordinaire à la demande de son président ou sur demande des 2/3 de ses membres. La composition et le règlement général du CNC feront l'objet d'une étude spécifique.

Un démembrement de ce Comité National est envisagé au niveau des 10 régions. La composition des comités régionaux serait voisine de celle du Comité National : présidence assurée par l'Etat (un représentant d'un ministère technique), composition paritaire public-privé. Les comités régionaux auront plutôt un rôle consultatif, de coordination, et d'information et ne seront pas décisionnels. Chaque comité régional fournira les comptes rendus d'activité au Comité National et ce dernier sera décisionnel en cas de conflits, de non-conformité, etc.

Le Comité national a pour mission d'assurer le bon fonctionnement du SNVCA dans son ensemble. Il précise le champ d'intervention des différentes structures qui fournissent du conseil aux producteurs et à leurs OP et leur affecte les moyens correspondants après concertation avec elles et en fonction des disponibilités en ressources dont il assure la gestion. A cet effet, il gère le Fonds de Développement de la Vulgarisation, du Conseil et des Filières Agricoles (FDVCFA), dont le fonctionnement, en matière de VCA, est décrit au point 3.4. Le Comité veille à une répartition harmonieuse des tâches entre les structures impliquées dans la VCA sur le terrain et dans les fonctions transversales, afin que les moyens disponibles soient utilisés avec la plus grande rationalité et permettent d'assurer une couverture optimale des services.

Le Comité National veille également à ce que les principales fonctions transversales soient correctement assurées. Il s'agit notamment :

- De la liaison entre Recherche et Développement
- De la formation de base et continue des agents de VCA
- Du suivi-évaluation et de la capitalisation des acquis

Pour mener à bien ces tâches, le Comité National comprend un secrétariat exécutif permanent. Ce secrétariat sera composé de 3 à 5 cadres de haut niveau ayant des profils complémentaires. Il comprendra notamment i) un(e) expert(e) en méthodes de VCA d'un point de vue pratique et conceptuel, ii) un(e) expert(e) en suivi-évaluation et capitalisation, iii) un(e) expert(e) en liaison Recherche-Développement et appui aux processus d'innovation.

Les comités régionaux seront quant à eux des cadres de concertation se réunissant régulièrement (une à deux fois par an), mais ne disposant pas de secrétariat permanent. Ce sont les délégations régionales du MINADER et MINEPIA qui auront la charge d'animer ces comités régionaux et d'en transmettre les résultats au niveau national, d'informer les acteurs locaux impliqués dans la VCA des orientations/décisions prises par le comité national de coordination et de faire remonter les informations demandées par ce comité.

### 3.1.2 Un opérateur majeur jouant un rôle central dans le système

Le système national sera constitué des différentes structures publiques et privées intervenant dans le domaine de la vulgarisation et du conseil agricoles. En son sein, un rôle opérationnel central sera confié à un opérateur majeur, désigné par la suite sous le terme d'Agence<sup>6</sup>. La description des différentes options et l'évaluation de leurs avantages et inconvénients font l'objet de l'annexe 6. L'option de l'Agence comme opérateur majeur complété par des opérateurs secondaires privés (ONG, OP, Interprofession) et publics (société de développement) est retenue comme l'option préférentielle pour le futur système national de VCA dans le présent document de politique publique. Comme rappelé dans l'annexe 6 les principaux atouts de l'option « Agence complétée par des opérateurs secondaires » sont les suivants :

- Autonomie de gestion de l'Agence et capacité d'adaptation à l'évolution de la demande. Une Agence est une structure souple en mesure de reconfigurer rapidement ses dispositifs et procédures en fonction des besoins. Elle permet aussi de responsabiliser les agents de terrain et tous les cadres impliqués dans ses dispositifs ainsi que les producteurs et OP bénéficiaires ;
- Possibilité d'asseoir une réelle politique de cogestion des services de VCA portés par l'Agence. Des représentants des producteurs et des autres acteurs des filières sont en mesure de siéger au conseil d'administration de l'Agence et ainsi de faire entendre leur voix au sujet de son fonctionnement. Le partage des tâches de VCA entre l'Agence d'une part et les opérateurs privés et les sociétés de développement et des projets publics (cf. infra) sera facilité par l'existence de la cogestion de l'Agence et des comités de coordination national et régionaux ;
- Souplesse dans la gestion des moyens financiers et humains. Cette flexibilité contribue à ce que les différentes activités telles que les formations, les réunions collectives de bilan de campagne soient effectuées à la bonne date et non pas après le début de la campagne suivante. De plus, l'Agence sera en mesure de facturer aux bénéficiaires certaines prestations pointues (conseil juridique et en marketing, conseil en gestion du personnel) ;
- Possibilité d'évolution à moyen terme des statuts et de l'organisation de la structure. Le statut de l'Agence peut évoluer assez rapidement par simple décret après décision de son conseil d'administration.

Les textes organiques fondateurs (statuts) de l'Agence seront précisés dans le cadre d'une étude qui identifiera les forces et faiblesses des principaux statuts juridiques envisageables. Sans présager à ce stade des conclusions de cette étude, il est fort probable que l'Agence sera une structure publique ou parapublique créée par décret et dotée d'un conseil d'administration. Elle pourra, si nécessaire, évoluer en société anonyme si ce changement de statut permet de renforcer son efficacité et sa pérennité. Le Conseil d'administration de l'agence sera multi-acteurs et composé entre autres de deux membres du Comité national de coordination (Etat/Profession et privé), de représentants des OP et des filières, des représentants des salariés de l'agence, etc. Une étude à mener dans la phase de mise

---

<sup>6</sup> Cette forme d'organisation institutionnelle a été envisagée parmi d'autres options lors des ateliers participatifs de Yaoundé, Bafoussam et Garoua.

en place du système précisera la composition de ce conseil d'administration. Elle pourra évoluer en fonction du changement de statut de l'Agence.

Le personnel de l'Agence sera initialement constitué pour partie de fonctionnaires issus des services de VCA actuels du MINADER et du MINEDIA qui auront fait l'objet d'une procédure de recrutement ad hoc, et pour partie d'agents contractuels de droit privé. Les fonctionnaires qui n'auront pas été retenus à l'issue de cette procédure seront réaffectés aux autres services déployés par les deux ministères. Pour l'ensemble du personnel de l'Agence, il y aura unicité de hiérarchie, le directeur de l'Agence étant le seul gestionnaire de ces ressources humaines. L'Agence aura la charge de former ce personnel fonctionnaire ou contractuel. En cas de nécessité, elle pourra remettre à la fonction publique certains agents qui n'auraient pas pu s'adapter aux règles de fonctionnement de cette structure.

L'activité principale de l'Agence sera la fourniture de services de VCA sur toute l'étendue du territoire. Elle reprendra et développera les activités de VCA des projets et programmes qui relèvent aujourd'hui directement du MINADER et du MINEPIA ; ceux-ci délègueront des moyens en conséquence pour la réalisation de leurs actions de VCA (ressources humaines, locaux). Les futurs projets et programmes sous tutelle de ces deux ministères passeront des conventions de collaboration/prestation avec l'Agence pour assurer les actions de VCA nécessaires pour atteindre leurs objectifs. Le personnel de l'Agence ne pourra être lié exclusivement aux projets, et ces derniers devront disposer d'un personnel technique pour le suivi de proximité des bénéficiaires dans le cadre des opérations courantes ne relevant pas du conseil (réunion d'information, suivi des activités de bénéficiaires pour s'assurer qu'ils respectent les normes, gestion des subvention, collecte d'informations, etc.).

L'autonomie de gestion dont bénéficie l'Agence est un atout dont les points forts ont déjà été évoqués. Néanmoins, cela ne signifie pas que l'Agence agit de façon totalement indépendante et sans contrôle ni orientation de la puissance publique. L'Agence est partie prenante du Système National de VCA et, à ce titre, demeure en étroite relation avec le Comité National de Coordination dont le mandat est de veiller à la bonne exécution de la politique nationale de VCA. Pour ce faire, le Comité National veille à la bonne articulation entre les différents membres du Système : l'Agence, les opérateurs secondaires, les structures en charge des fonctions transversales (formation des agents de terrain, R-D, capitalisation par des études transversales/comparatives à l'échelle nationale).

Enfin, l'Agence n'aura pas pour mission de développer des activités de prêts ou des subventions, qui sont fréquemment associées aux activités de VCA dans les projets et programmes en cours. L'Agence aura également un rôle central et moteur en termes d'avancées méthodologiques, de conception des dispositifs de terrain adaptés aux situations régionales, de protocoles de mise en œuvre et de suivi-évaluation, de réalisation d'études de capitalisation et de diffusion d'informations relatives à la VCA.

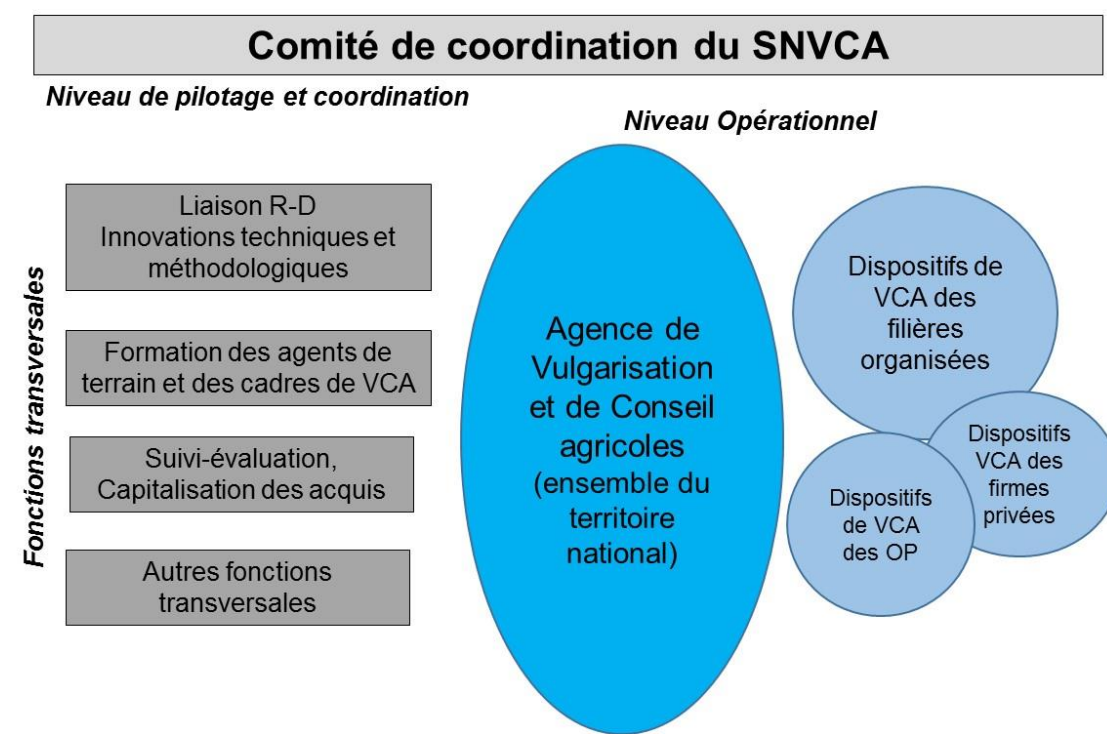
### 3.1.3 Les opérateurs secondaires du SNVCA

L'Agence ne saurait prendre sous sa coupe toutes les activités de vulgarisation et de conseil. D'autres structures publiques et privées existent déjà et continueront d'exister même après la création de l'Agence. Les structures privées peuvent être des firmes de l'amont et de l'aval de la production ou des organisations de producteurs, des interprofessions ou des associations de développement territorial

en capacité de fournir des services de VCA à leurs membres. Les structures publiques sont par exemple des sociétés publiques de développement liées à certaines filières et qui assurent des activités de vulgarisation et de conseil, comme la SODECOTON, la SODECAO, la SEMRY et UNDVA (riziculture dans l'Extrême Nord et le Nord-ouest). Au sein de ces filières relativement bien organisées, des OP fournissent des services de VCA à leurs membres, a minima la formation de base aux bonnes pratiques (coopératives cacaoyères, CNPC-C, ...). Plus localement, des centres de ressources ruraux en agroforesterie devenus autonomes continueront à fonctionner en diversifiant si besoin, leurs activités. L'Agence aura toute latitude pour collaborer avec ces opérateurs de VCA et, pour le moins, se coordonnera avec les divers acteurs privés et publics de VCA dans les régions.

A l'avenir, et conformément à la politique de libéralisation du développement économique de l'Etat, des interprofessions, des OP filières ou territoriales pourront choisir de développer en interne un service de VCA pour leurs membres. Le Comité national de coordination appuiera l'émergence de ces services de VCA privés et pourra leur affecter temporairement des moyens financiers dans le cadre de conventions tripartites associant le Comité national, l'opérateur privé de VCA et des représentants des bénéficiaires.

**Figure 2 : organisation institutionnelle du SNVCA**



## 3.2 Les conditions de réussite du SNVCA

### 3.2.1 Un besoin de coordination entre les opérateurs de terrain

L'organisation du SNVCA tient compte de l'existence de ces différentes structures en son sein et veille à la bonne articulation entre l'Agence et ces opérateurs secondaires, afin d'assurer la meilleure utilisation des moyens de chaque structure pour atteindre une couverture maximale des services. Dans le même esprit le SNVCA cherchera à éviter les situations de double emploi. La figure suivante permet de se représenter le SNVCA du Cameroun et ses différentes composantes.

Une relation étroite en bonne intelligence entre d'une part le Comité national, et d'autre part l'Agence et les opérateurs secondaires est donc cruciale. Elle est une condition essentielle pour l'efficacité du SNVCA, et fera l'objet d'un accord cadre qui précisera les objectifs qui sont fixés à l'Agence et le programme d'engagement pluriannuel qui en découle, tant pour les activités qui lui sont propres que pour les activités à mener en collaboration avec les autres structures parties prenantes du SNVCA. Pour cela, des conventions seront passées entre l'Agence et les structures en charge de la Recherche-Développement et de la formation.

### 3.2.2 Un personnel qualifié bénéficiant d'une formation continue

Le SNVCA sera pourvu en personnel en quantité et qualité satisfaisantes. En termes de qualité, des profils d'agents d'encadrement à tous les échelons seront définis. En termes d'effectifs, les besoins réels seront identifiés par une étude à réaliser lors de la mise en place du Système national et avant la création de l'Agence. Les ressources humaines seront recrutées suivant les modalités les plus appropriées. Une attention particulière sera portée sur la gestion des mouvements de personnels actifs dans le SNVCA, soit pour des raisons d'affectation, de promotion, ou de départs à la retraite. Leur remplacement préalable de manière efficace sera prioritairement évalué. En outre, les attributions dévolues à chaque agent seront toujours évaluées en fonction des capacités individuelles réelles et des ressources mises à leur disposition.

Les agents de terrain comme les gestionnaires d'équipe de VCA relevant de l'Agence et des opérateurs secondaires bénéficieront de cycles de formation continue afin (i) de tirer profit collectivement de leurs expériences (auto-évaluation et capitalisation interne) et (ii) de progresser en acquérant les bases conceptuelles et pratiques de nouvelles méthodes de VCA. Pour cela le SNCVA développera et coordonnera la fonction transversale « formation initiale et continue dans le domaine de la VCA ». Cela implique une mobilisation de l'expertise nationale en formation initiale et pour adulte présente des Universités, Ecoles d'agriculture et dans certaines ONG.

### 3.2.3 Des fonctions transversales indispensables au fonctionnement du SNVCA : formation, recherche-développement, suivi-évaluation et transfert d'innovations

La fonction de pilotage et de coordination du Comité National de Coordination est cruciale pour le fonctionnement du Système National de VCA. Outre son mandat de coordination entre les différents membres ou opérateurs de terrain du Système, le Comité National a également pour mission d'assurer



le pilotage des fonctions transversales du SNVCA (lien entre Recherche et Développement, formation, suivi-évaluation et capitalisation) telles que décrites dans le tableau n°2. Tant l'Agence que les opérateurs secondaires apporteront leurs acquis et données de suivi-évaluation pour alimenter ces fonctions transversales.

Pour chaque fonction transversale, le Comité National de Coordination du SNVCA identifiera les structures les plus compétentes et disponibles pour les mettre en œuvre. Des conventions pluriannuelles seront passées entre ces structures et le CNC. Le bilan et la programmation des activités réalisées ou à mener dans les domaines de la formation, de la R-D, du suivi-évaluation et de la capitalisation seront débattus lors des séances semestrielles du Comité National. Il pourra s'appuyer sur des travaux préparatoires et des propositions émanant des comités régionaux.

**Tableau 2 : Les fonctions transversales constitutives du système national**

<b>Catégories de fonctions</b>	<b>Fonctions transversales</b>	<b>Acteurs concernés potentiels</b>
Pilotage stratégique	Elaboration de la stratégie et son actualisation	Ministères et OP faitières
	Coordination des activités et dispositifs de terrain	Comité national de coordination (CNC)
	Suivi-évaluation des activités	CNC et acteurs délégués
	Recherche de financement	Ministères, CNC et OP faitières
	Capitalisation des acquis	CNC, comités régionaux avec délégation à la recherche/universités ou bureau d'études ad hoc
Formation des conseillers vulgarisateurs et superviseurs	Formation de base des étudiants	Ecoles/Universités
	Formation continue, recyclage	Acteurs du CVA, Ecoles/Universités ou Centre de formation ad hoc
Renouvellement des méthodes et messages	Elaboration et renouvellement des messages techniques	Recherche, Universités, ONG spécialisées, Opérateurs économiques, startup
	Elaboration ou renouvellement des méthodes et outils de CVA	Acteurs du CVA avec contribution de la Recherche, Universités, ONG spécialisées, bureau d'études
	Information	ONG, Media, ....
	Service d'appui ou backstopping	Cellule de coordination ou recherche/université
Contrôle	Contrôle qualité	Cabinet d'audit
	Agrément des structures privées	Structure ad hoc

Le Comité National de Coordination jouera un rôle central dans l'interface entre la recherche agricole et les opérateurs de VCA en faisant part aux chercheurs des préoccupations actualisées des producteurs pour mener à bien leurs activités (de la production à la transformation à la ferme). Ceci n'exclut pas que les équipes de R-D développent directement des collaborations avec les opérateurs de VCA en particulier l'Agence ainsi que les OP et les filières s'inscrivant dans le SNVCA. Cette liaison R-D renouvelée et fonctionnant dans les deux sens (sur la base des demandes précises des producteurs et des propositions de la recherche) permettra au SNVCA de contribuer activement au processus d'innovation et donc à la modernisation de l'agriculture.

### 3.2.4 Le renforcement des capacités des acteurs du SNVCA

La réussite de la politique publique repose grandement sur sa capacité à faire travailler ensemble divers acteurs issus tant du secteur public que du secteur privé. Le système national offre un cadre institutionnel propice à la concertation et vise à promouvoir la cogestion au sein du dispositif. L'amélioration de la concertation et de la cogestion nécessite le renforcement des capacités de réflexion et d'intervention des acteurs du Système national.

#### **a) Une capacité à faire évaluer les dispositifs de VCA**

Au-delà de la nécessité de prise en compte des avancées techniques et organisationnelles, les acteurs du système national doivent être en mesure de modifier ou d'améliorer les méthodes et outils de vulgarisation et de conseil sans nécessairement avoir besoin d'assistance technique internationale. Il peut s'agir d'intégrer les TIC et l'informatique dans les dispositifs de terrain mais aussi de renouveler les approches de VCA sensu stricto et l'ingénierie en amont dont elles ont besoin (formation des agents, évaluation participative). Pour ce faire, le Comité National de Coordination doit mandater les structures camerounaises les mieux outillées pour cela en constituant un consortium associant universités, institutions de recherche et experts indépendants reconnus.

Ce consortium aura la charge d'actualiser les outils et méthodes de VCA mais aussi de formation des agents de terrain et de suivi-évaluation des impacts des dispositifs de VCA. Il devra être connecté aux réseaux existants qui œuvrent pour le développement du conseil agricole au niveau international. Il sera reconnu pour (i) ses capacités réflexives en cas de dysfonctionnements ou de difficultés rencontrées par les dispositifs de terrain et (ii) ses productions écrites comme des manuels, guides et articles scientifiques à portée internationale.

#### **b) Le renforcement des capacités des OP et des organisations de filières**

Les actions visant à renforcer la professionnalisation des OP et l'organisation des filières ne sauraient se circonscrire à la seule politique de vulgarisation et de conseil agricoles, elles concernent de fait l'ensemble des politiques du secteur rural. Les divers ateliers de préparation de la politique publique de VCA ont fait ressortir que les acteurs privés des filières ne sont actuellement pas en mesure de fournir des prestations de VCA pour toutes les filières et sur l'ensemble du territoire (cf. scénario 3 de l'annexe 6), et qu'en conséquence, il n'est pas envisageable de faire reposer le fonctionnement du SNVCA uniquement sur les OP et les organisations de filières. La politique nationale de VCA devra toutefois encourager l'émergence de ce type de services de VCA lorsque les acteurs de certaines filières seront suffisamment organisés au sein d'interprofessions fonctionnelles et à gestion transparente.

Confier progressivement la gestion de la VCA aux filières est un excellent moyen de renforcer leur structuration, et de leur assurer une plus large autonomie, avec en conséquence le développement de liens plus étroits entre la demande de VCA des producteurs et l'offre de VCA des structures d'appui. De plus, le financement de certains dispositifs de VCA par les fonds générés par la filière entraînera un meilleur suivi par les producteurs des ressources qu'ils ont consenties à mobiliser.

Ainsi, l'élaboration de la stratégie de VCA et la mise en place ou le renforcement des dispositifs de terrain portés par le Comité National de Coordination se feront en cohérence avec les projets/programmes de renforcement des OP et des interprofessions. L'idéal serait que le MINADER et le MINEPIA se dotent d'une politique commune dans ce domaine qui bénéficiera aussi du Fonds de Développement de la Vulgarisation, du Conseil et des Filières Agricoles et de l'appui de PTF.

### 3.2.5 Le développement de cadres de concertation et la promotion de la cogestion

La concertation sera organisée au niveau local, régional et national afin d'informer et de débattre des questions relatives à la vulgarisation et au conseil agricoles avec le plus grand nombre d'acteurs du développement et de représentants des producteurs et des filières. Avant de créer des cadres de concertation spécifiques à la VCA dont le coût de fonctionnement sera toujours difficile à assurer, une étude sera menée pour évaluer la fonctionnalité des cadres de concertation déjà constitués. S'il y a nécessité de créer des cadres de concertation ad hoc, ils pourraient prendre la forme d'assises annuelles de la vulgarisation et du conseil organisées au niveau central par le CNC du SNVCA et au niveau régional par les comités régionaux du SNVCA. Ces comités qui disposent de moyens de fonctionnement et de personnel auraient en charge l'organisation de ces assises qui rassembleraient les acteurs et les représentants des bénéficiaires de la VCA, relevant des secteurs public et privé. Afin que toutes les catégories de producteurs soient représentées et force de proposition, la PLANOPAC pourrait jouer un rôle moteur dans la préparation de ses représentants à ces assises. Pour cela elle bénéficiera d'un appui du Fonds de Développement de la Vulgarisation, du Conseil et des Filières Agricoles.

Le bon fonctionnement du système dans son ensemble et des comités et cadres de concertation en particulier, repose d'une part sur l'engagement des acteurs à participer activement et loyalement aux instances de pilotage en mobilisant les principes de la cogestion et d'autre part, sur la contractualisation entre acteurs. La cogestion des différents niveaux d'organisation du SNVCA a pour objectifs (i) de favoriser l'expression et la prise en compte des demandes prioritaire des producteurs, gage de réussite des actions de développement agricole (ii) de renforcer l'engagement des parties prenantes et (iii) de s'assurer d'une bonne gestion des moyens humains et financiers mobilisés par l'ensemble des activités relevant du SNCVA. Les études programmées dans la phase de mise en place du SNVCA préciseront les règles de cogestion, règles qui pourront évoluer dans le temps par délibération des instances décisionnelles du SNVCA à ces différents niveaux d'organisation.

## 3.3 Le rôle des différents acteurs dans le Système National

Une politique publique concerne les actions que mène l'Etat, d'une part dans ses structures centralisées, d'autre part à tous les échelons décentralisés, ainsi que toutes les actions qui visent à orienter et coordonner le comportement des acteurs privés. Il est donc crucial de passer en revue les principaux acteurs, publics comme privés, impliqués dans le Système National et préciser le rôle attendu de chacun.

### 3.3.1 Rôle des structures gouvernementales

#### a) Au niveau central

Divers principes généraux portent sur le rôle des structures gouvernementales dans un système national public-privé. Le renforcement du rôle et des activités des associations, des OP, et du secteur privé est promu par les politiques publiques du Cameroun. Dans ce contexte :

- Ces structures sont le garant de la qualité des services de VCA dans la mesure où elles peuvent mettre en place en toute objectivité un service agrément/qualité ;
- Elles doivent faire respecter les normes, les règlements et les lois ;
- L'Etat a un droit de regard sur l'ensemble des activités de terrain comme sur les fonctions transversales composant le SNVCA, quelles que soient les structures qui les mettent en œuvre ;
- L'Etat encourage le secteur privé et associatif des filières et des territoires à développer de la VCA, ces structures peuvent demander des contributions financières aux bénéficiaires producteurs, aux PTF ainsi qu'à l'Etat dans le cadre de cette politique ;
- Les services centraux des ministères de tutelle du SNVCA veillent à son bon fonctionnement.

#### b) Les services déconcentrés du MINADER et du MINEPIA

Du fait de la création de l'Agence et de la dynamisation des acteurs privés de vulgarisation et de conseil, les services déconcentrés de l'Etat verront leurs missions et leurs effectifs évoluer. Ainsi, ils ne seront plus en charge des activités de VCA sur le terrain. Par contre ils continueront à assurer les missions régaliennes dévolues actuellement au MINADER et au MINEPIA comme la collecte des données pour les statistiques annuelles, le suivi des maladies et des bioagresseurs, le constat des déprédations faites aux productions et au cheptel, etc. Les responsables des services déconcentrés au niveau régional, départemental et communal auront aussi comme tâches :

- l'information des producteurs via leurs OP, dans le domaine des nouvelles lois, règlements et appuis de l'Etat en faveur du secteur agricole et rural ;
- L'information des producteurs et des OP sur l'offre d'épargne/crédit, les services d'approvisionnement du secteur privé et des services déconcentrés, l'aide d'urgence en cas d'inondation ou de sécheresse ;
- la coordination des activités d'appui au monde rural dans leur zone d'intervention et donc celles de VCA organisées par l'Agence et certains acteurs privés ;
- la facilitation pour la mise en œuvre des projets de recherche et de développement ;
- la co-animation avec les maires du processus d'élaboration du plan de développement communal, pour les communes rurales ;

- l'animation des cadres de concertation avec selon les niveaux d'action, d'autres décideurs comme les maires des communes, les présidents des OP faitières représentatives et les présidents des chambres régionales d'agriculture

### **c) Les autres administrations publiques concernées par la VCA**

La mise en œuvre de la Politique de VCA implique une mobilisation de différentes Directions du MINADER et du MINEPIA, ainsi que certains autres ministères (Recherche, Enseignement supérieur, Fonction publique...). Elle implique en particulier de veiller :

- à l'adaptation des cursus de formation de base et de formation continue du personnel en charge de la VCA en tenant compte des diversités agro-écologiques du pays, des besoins de polyvalence des agents et des évolutions du contexte de production et de commercialisation. Cet objectif mobilisera les universités à vocation agropastorale, les écoles d'agriculture et d'élevage, les lycées agricoles... ;
- à la relance du partenariat avec la recherche. Les liens entre la recherche et le SNVCA seront renforcés avec la création d'un cadre permanent de concertation pour la programmation, la valorisation des résultats de la recherche et l'évaluation de la diffusion des innovations (feed back). Ce point concerne l'IRAD et les autres structures de recherche universitaire et appliquée, nationales et internationales présentes au Cameroun ;
- au développement des collaborations avec les acteurs de l'agriculture numérique et de la téléphonie mobile, en particulier les administrations en charge des télécommunications, ce qui permettra une utilisation accrue des NTIC par les vulgarisateurs-conseillers et les producteurs.

### **3.3.2 Rôles des organisations de producteurs, des interprofessions et des associations représentatives**

Ces organisations représentatives des professions agropastorales ont en charge :

- La mission d'organisation de leurs membres en développant des services spécifiques et en étant force de proposition dans les débats sur l'avenir de l'agriculture, de l'élevage, des forêts et plus globalement de l'environnement ;
- La représentation de la profession agricole dans les interprofessions, les cadres de concertation, auprès des services étatiques, des PTF et autres ;
- La contribution à l'élaboration des politiques, des stratégies et à leur mise en œuvre en particulier celles relatives à la VCA qui impactent directement leurs activités productives ;
- Le renforcement des capacités des membres à différents niveaux par l'information et la formation ;
- La prise en charge des fonctions économiques : organisation de services communs ou mutuels aux membres (approvisionnement, recherche de marchés, appui à la commercialisation, facilitation de l'accès au financement et toutes actions destinées à améliorer la production agricole) ;

L'émergence d'OP, d'interprofessions et d'associations de développement disposant d'expériences soutenues et avérées dans la gestion des services et projets/programmes au profit de leurs membres,

et dans la maîtrise d'ouvrage des projets de renforcement de capacités techniques, économiques, institutionnelles, organisationnelles constitue le socle de la nouvelle politique de VCA

### 3.3.3 Le rôle du secteur privé

Le secteur privé est chargé d'une part des fonctions de fourniture de biens et services aux autres acteurs du secteur agricole (l'agro-fourriture) et, d'autre part, de répondre aux besoins des acteurs publics et de la profession en termes d'appui-conseil, d'études et de gestion de projets par délégation (ONG, bureaux d'études). Il peut donc contribuer à la fourniture de services de VCA dans le respect des lois et règlements en termes de paiement du service par les bénéficiaires et ou les commanditaires et en termes de qualité du service et de respect de la déontologie relative à ce secteur (respect de la confidentialité des données fournies par les producteurs). Par ailleurs, il peut contribuer à la fourniture de services publics de VCA en partenariat avec l'État par le biais de la contractualisation. Cette contractualisation se fait sur la base de la maîtrise d'œuvre ou de la maîtrise d'ouvrage déléguée lorsque l'État, à des fins d'efficacité et d'efficience, juge opportun de déléguer sa responsabilité première de maître d'ouvrage.

### 3.3.4 Rôle des collectivités locales dans le cadre de la politique de décentralisation

L'Etat camerounais a engagé un processus de décentralisation qui devrait se concrétiser par le transfert de compétences de l'Etat (ses services déconcentrés) vers les collectivités locales en particulier les régions et les communes. Le Décret N° 2010/0242/PM du 26 février 2010 fixe les modalités d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux Communes en matière de promotion des activités de production agricole et de développement rural. Dans son article 1, le décret définit les activités transférées aux Communes de la manière suivante :

- la participation à l'acquisition des semences et des pesticides ;
- la surveillance et la lutte contre les maladies phytosanitaires ;
- le développement des mini infrastructures rurales ;
- la mobilisation communautaire en vue du développement local à travers entre autres la définition et la mise en œuvre du Plan de développement communal.

Mais en son Article 2 (alinéa b), ce texte indique que les communes exercent les compétences visées ci-dessus, sans préjudice des responsabilités et prérogatives ci-après reconnues à l'Etat, à savoir :

- la vulgarisation et le conseil agricoles ;
- la promotion du développement communautaire.

En définitive, si les communes doivent bel et bien être prises en compte comme un des acteurs du développement rural, les compétences portant spécifiquement sur la vulgarisation et le conseil agricoles relèvent toujours des deux ministères de tutelles, le MINADER et le MINEPIA. La commune pourra contribuer au financement d'activités de VCA nécessaires à la réussite de son plan de développement communal.

## 3.4 Mise en place d'un financement pérenne du SNVCA

### 3.4.1 Considérations générales : la recherche d'un financement durable

Le diagnostic a mis en évidence un mode de financement dominant pour la vulgarisation et le conseil au Cameroun aujourd'hui : l'Etat prend en charge le paiement des salaires des agents de VCA et les partenaires techniques et financiers (PTF) financent la majeure partie du fonctionnement des dispositifs de terrain ainsi que la formation continue des agents. Les financements globaux restent malgré tout très en dessous des besoins permettant de toucher la majorité des producteurs.

De par le monde, peu de dispositifs de VCA sont entièrement pris en charge financièrement par les utilisateurs directs. Dans la plupart des cas, l'Etat, les filières et, dans une moindre mesure, les producteurs directement, contribuent à leur financement par divers mécanismes. Par ailleurs les activités spécifiques de VCA ne devraient pas être financées par des prêts, car le retour sur investissement est différé et trop aléatoire. Le financement public et les contributions directes des filières auront une place essentielle dans le SNVCA.

Les enjeux sont multiples : (i) augmenter les financements publics dédiés à la vulgarisation et au conseil ; (ii) diversifier les sources de financement (prélèvements sur les filières, contribution minimale des bénéficiaires, taxation de certains produits alimentaires importés, etc.) ; (iii) sortir de la logique « ponctuelle » des projets et mettre en place des mécanismes pérennes de financement ; (iv) mettre en place des mécanismes vertueux de financement.

Sans exclure la contribution des PTF au financement du SNVCA, un des objectifs de cette nouvelle politique est d'amener l'Etat et ses partenaires du secteur agricole (OP, filières, les acteurs amont et aval...) à construire progressivement des mécanismes de financement de la VCA s'appuyant d'abord sur les ressources du Cameroun.

Les principes de base d'un financement durable du SNVCA sont les suivants :

- le couplage de deux sources de financement majeures : d'une part le budget de l'Etat dans la mesure où la VCA est un service public touchant un grand nombre de producteurs et d'autre part, les prélèvements sur les filières dégagant des excédents commercialisés sur les marchés d'exportation et nationaux ;
- les appuis financiers des PTF seront dégressifs dans le temps, avec une perspective à moyen terme de leur substitution par des moyens additionnels apportés par l'Etat et surtout les filières qui devraient être dynamisées par les dispositifs de VCA et donc dégager plus de richesse ;
- la politique de VCA doit être en mesure de faire converger les différentes contributions des PTF, soit à travers l'aide budgétaire soit par des programmes coordonnés d'accompagnement de cette politique ;

- une gestion rigoureuse des ressources financières, qui s'appuie sur une participation des représentants des parties-prenantes (profession agricole, interprofession, acteurs des filières) à la mise en œuvre de cette politique avec publication des comptes annuels.

### 3.4.2 Les besoins de financement de la nouvelle VCA

Chacune des composantes du SNVCA (le Comité de coordination, l'Agence, les fonctions transversales et les dispositifs de VCA complémentaires à ceux de l'Agence) disposera des ressources suffisantes pour assurer son fonctionnement individuel en vue du fonctionnement harmonieux de l'ensemble du SNVCA. Leurs besoins respectifs en ressources financières sont estimés ainsi qu'il suit :

#### a) Le Comité National de Coordination

Le Comité National de Coordination (CNC) sera constitué d'un organe central et de démembrements au niveau des régions. Son fonctionnement sera essentiellement basé sur des réunions périodiques (semestrielles), ce qui implique deux postes de dépenses : i) les frais d'organisation des sessions, et ii) les indemnités des membres du Comité national et des Comités régionaux. Les comités régionaux de coordination fonctionneront comme un cadre de concertation sans secrétariat permanent. Par contre, le Comité national de coordination disposera d'un secrétariat permanent composé de 4 personnes et du personnel d'appui détaché du MINADER/MINEPIA et/ou recrutés comme contractuels en fonction des compétences recherchées et des ressources disponibles. Le secrétariat permanent disposera d'un budget de fonctionnement.

Le budget annuel du Comité de Coordination est estimé aux environs de 60 millions de FCFA (se reporter à l'annexe 7 pour le détail de ce budget)

#### b) L'Agence publique de VCA

Dans le cadre de la préparation du Programme de Capitalisation et de Pérennisation du dispositif de Conseil (PCP-Conseil), le cabinet Horus (2016) a estimé que le budget annuel de la future Agence Nationale de VCA serait d'environ de 19,7 milliards de FCFA. Ceci comprend le financement des activités d'accompagnement technico-économique des producteurs et de leurs organisations des producteurs (non compris les appuis directs à la production qui ne relèveraient plus de cette Agence), ainsi que l'ensemble des salaires (agents fonctionnaires et contractuels) et la formation continue du personnel de terrain et des cadres.

#### c) Les fonctions transversales

Les principales fonctions transversales identifiées portent sur : i) la recherche-développement, ii) la formation, et iii) le suivi-évaluation.

Faute d'éléments d'appréciation sur les besoins spécifiques de ces fonctions, un parallèle peut être établi avec des organismes similaires existants ou ayant existé. Ainsi :

- Pour la recherche et la liaison R-D, un rapprochement pourrait être fait avec le PNRVA, qui finançait autrefois à hauteur de 15% de son budget les activités de R-D dont les résultats sont



directement utilisables par l'Agence et par les autres dispositifs de VCA, soit environ 1,45 milliards de FCFA par an ;

- Le budget annuel des activités de formation initiale ciblées sur la VCA est estimé à 500 millions de FCFA. Il découle du chiffrage formulé dans le cadre des suites du programme AFOP (2,5 milliards de FCFA/an) qui portent sur l'ensemble des formations et enseignements agricoles, soit un domaine beaucoup plus large que celui du conseil et de la vulgarisation. Ce budget est une contribution au financement de l'enseignement de base du conseil et de la vulgarisation dans les écoles d'agriculture et universités agronomiques. La formation continue des conseillers sera à intégrer dans le budget de l'Agence ;
- Pour le suivi-évaluation, un budget annuel de 60 millions de FCFA est prévu pour financer des prestations dans ce domaine : actualisation de la base de données nationale de la VCA par compilation de données produites par les dispositifs de terrain ; commande par le comité national de coordination d'études d'évaluation des effets et des impacts de la VCA.

Au total, les besoins de financement pour les fonctions transversales s'élèveraient à 2 milliards de FCFA. Afin de préciser ce montant ainsi que l'organisation de ces fonctions transversales indispensables au SNVCA, il est prévu une étude à réaliser durant la première année de mise en place du système national.

#### **d) Les dispositifs de VCA complémentaires à l'Agence**

Il est prévu que des opérateurs privés (filiales organisées, OP, ONG en lien avec des OP, firmes privées) poursuivent, voire amplifient leurs activités de Vulgarisation et de Conseil afin de compléter au mieux les activités de l'Agence. Leurs besoins de financement sont assurés par les ressources qu'ils génèrent et par l'appui des PTF dans le cadre de projet/programme, besoins qui ne sont pas pris en compte dans le budget du SNVCA proposé ici. A cela s'ajouterait un fonds compétitif d'appui aux initiatives privées de VCA qui sera mis en place au sein du SNVCA et doté d'un montant de 500 millions de FCFA par an. Ce fonds sera géré par le Comité national de coordination qui examinera et sélectionnera les demandes des opérateurs privés qui travailleront à l'émergence de dispositifs de VCA innovants. Les demandes devront obligatoirement associer des OP représentatives à ces opérateurs. Le Comité national prendra l'avis des Comités régionaux de coordination afin que les demandes s'insèrent au mieux dans les stratégies régionales de VCA pour éviter les redondances. Ce fonds pourrait être progressivement augmenté les années suivantes si sa bonne gestion est avérée.

#### **3.4.3 Synthèse des disponibilités et des besoins de financement**

A ce jour, les différents financeurs de la VCA, Etat inclus, contribuent en moyenne à hauteur de 13,7 milliards par an (Tableau 3). Les contributions des filières (coton, riz) au financement de la VCA n'ont pas été intégrées aux disponibilités actuelles de financement dans la mesure où elles resteront gérées par les sociétés de développement de ces filières.

**Tableau 3 : estimation des disponibilités et besoins de financement de la VCA**

<b>Disponibilités de financement annuel</b>	
---	--

Etat	6.090 <sup>7</sup>
PTF	7.294
Bénéficiaires	303
Total disponibilités	<b>13.687</b>
<b>Besoins de financement annuel</b>	
Comité de coordination	60
Agence Nationale de la VCA	19.700
Fonds compétitif d'appui aux initiatives privées de VCA	500
Fonctions transversales (formation, R-D, suivi-évaluation, capitalisation, études)	2.000
Total besoins	<b>22.260</b>
GAP de financement	<b>-8.573</b>

En définitive, malgré l'importance actuelle des activités de la VCA au Cameroun, la mise sur pied de la nouvelle politique du système national de VCA envisagé nécessite de rechercher des financements additionnels pour un montant de l'ordre de 8,6 milliards de FCFA par an.

### 3.4.4 Sources additionnelles potentielles de financement à rechercher

Plusieurs niches de financement sont à explorer pour combler le gap de financement du nouveau système national de VCA. Les organismes susceptibles de contribuer à cette fin et les mécanismes pour y parvenir sont résumés dans l'annexe 7. Il est ainsi prévu que l'Etat apporte une contribution annuelle additionnelle estimée à 2,6 milliards de FCFA composée d'un effort supplémentaire du budget de fonctionnement national (1,7 milliards) et de la mobilisation d'une partie des taxes parafiscales sur l'élevage, la pêche et les produits forestiers pour un montant global de l'ordre de 0,9 milliard de FCFA. A cela s'ajoute une contribution additionnelle des PTF de l'ordre de 2,4 milliards/an et un apport de la filière cacao - café de 3,5 milliards/an.

Il convient de signaler que dans cette estimation, plusieurs filières n'ont pas été prises en compte car disposant déjà de leur propre dispositif de VCA (coton) ou en voie d'en disposer (aviculture). Une étude complémentaire devra être réalisée pour définir les modalités de participation des filières dégagant les plus gros chiffres d'affaires (cacao pris en compte ci-dessus, huile de palme, banane d'exportation, hévéa et sucre), pouvant abonder au fonds FDVCFA base du financement pérenne du SNVCA.

A ce stade, seule la contribution de la filière cacao-café, à travers le FODECC, a été maintenue. Elle représenterait 38% du total des ressources financières mobilisables. Sa mobilisation pour les filières autres que celle du cacao et du café relève de choix politiques afin de favoriser les secteurs et filières moins organisés.

---

<sup>7</sup> Aux 2.090 millions de FCFA mentionnés dans le diagnostic sont ajoutés 4 milliards au titre des salaires versés.

Les ressources additionnelles ainsi identifiées permettent de couvrir les besoins et sont même légèrement excédentaires (de l'ordre de 700 millions de FCFA). Sur la base de ces hypothèses, la contribution globale de chaque type d'acteur au financement de la VCA serait la suivante :

**Tableau 4 : Contribution annuelle attendue de chaque type d'acteur au financement du SNVCA**

	Contribution actuelle	Contribution additionnelle	TOTAL	Participation relative	Répartition souhaitée à terme
ETAT	6.090	2.569	8.659	38%	35%
PTF	7.294	2.440	9.734	42%	15%
Filières	0	3.500	3.500	15%	40%
Bénéficiaires	303	726	1.029	5%	10%
Total	13.687	9.235	22.912	-	-

Dans ce scénario les PTF restent le principal contributeur (42,5 %) pour le financement SNVCA devant l'Etat (37,8 %). D'une façon progressive et à moyen terme, cette répartition de l'effort de financement devrait évoluer avec un désengagement des Partenaires Techniques et Financiers et une implication croissante des filières au fur et à mesure de leur structuration et de la modernisation de l'appareil de production. L'idée serait de tendre à terme vers la répartition suivante : participation de l'Etat de 35 %, des PTF de 15%, des filières de 40%, et des bénéficiaires de 10%.

### 3.4.5 La mobilisation des ressources financières

L'Etat créera, par un texte approprié (loi ou décret), un organisme ayant pour mission de collecter, de centraliser et de répartir judicieusement les ressources prévues par les différentes parties prenantes du SNVCA. Il pourrait être appelé : Fonds de Développement de la Vulgarisation, du Conseil et des Filières Agricoles (FDVCFA). Les ressources additionnelles, au fur et à mesure de leur centralisation, conduiront à couvrir les besoins évalués à 22,2 milliards de FCFA/an. A cela, il faudra ajouter un budget de fonctionnement du FDVCFA dont le montant sera évalué par l'étude programmée en tout début de la phase d'installation du SNVCA et portant sur le modèle économique, le fonctionnement et la gouvernance du Fonds.

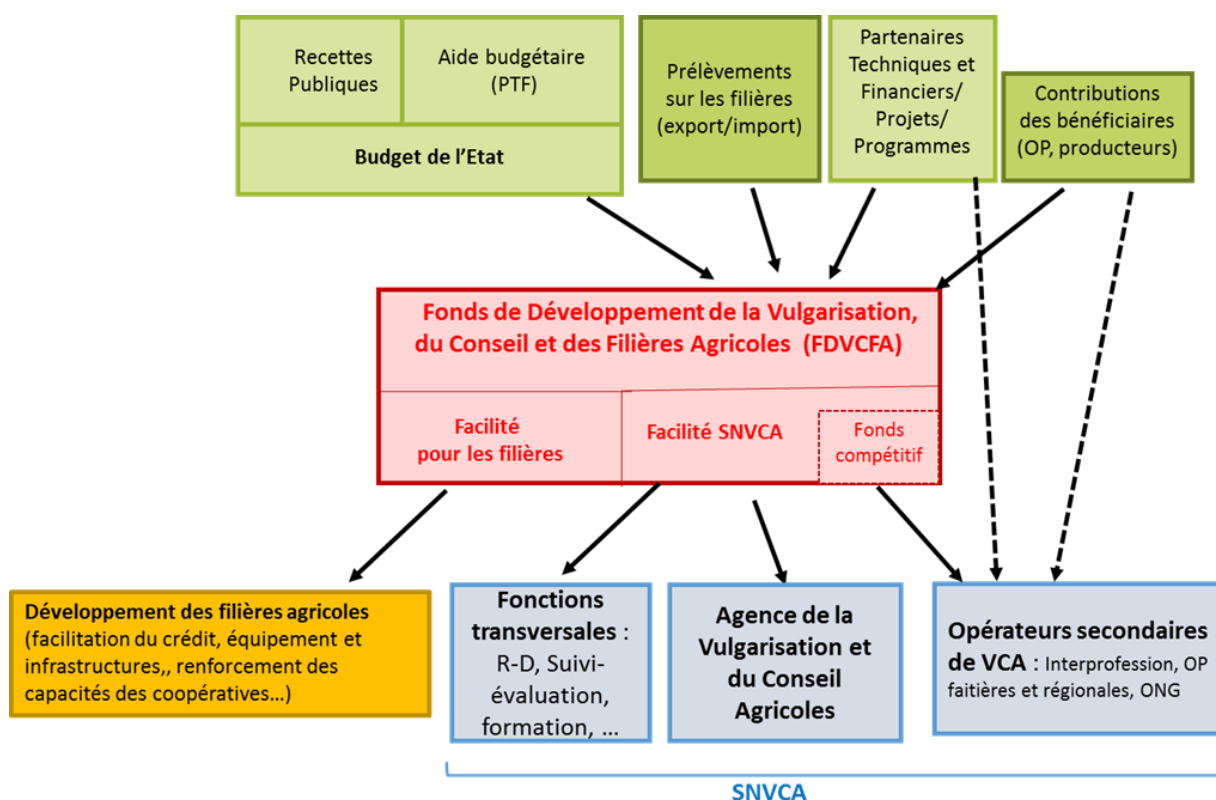
Les contours et fonctions de ce fonds restent à définir et ne relèvent pas uniquement de la politique de VCA. Le fonds aura plusieurs objectifs dont le principal sera la collecte de ressources financières et le financement du développement agricole en général, et du développement de la vulgarisation, des filières en particulier. A cela pourrait s'ajouter le financement de la relance du crédit agricole et des infrastructures de production.

Le Fonds pourra prendre la forme d'un Etablissement Public Administratif (EPA) placé sous la tutelle du Comité National de coordination du SNVCA et d'une autre structure à définir dont la mission sera la promotion des filières agricoles et des autres actions de développement agricole. Ce montage institutionnel présente l'avantage de placer les deux organismes publics chargés de la VCA (l'Agence et le FDVCFA) sous une même tutelle (le Comité national de coordination), ce qui facilite la coordination et le suivi, de même que les arbitrages entre les fournisseurs et les bénéficiaires des

ressources financières collectées. Le positionnement institutionnel du futur Fonds est explicité dans la figure 3. Des exemples de séparation entre le financement et l'activité technique de VCA sont développés dans d'autres pays (ex. FIRCA en Côte d'Ivoire, FISAN au Niger) et peuvent servir de modèle.

L'Agence de la Vulgarisation et du Conseil Agricoles recevra son budget annuel via le FDVCFA après accord du comité national de coordination. Le FDVCFA aura aussi la mission d'organiser les audits financiers et comptables de l'Agence. Afin de donner de la visibilité à moyen terme à l'Agence pour la mise en œuvre de ses activités de VCA, un programme pluriannuel d'engagement financier sera élaboré par l'Agence, soumis au comité national de coordination et exécuté par le FDVCFA. Ce programme fera l'objet d'un accord tripartite entre ces 3 structures.

**Figure 3 : Schéma de financement du SNVCA par le Fonds de Développement de la Vulgarisation, du Conseil et des Filières Agricoles (FDVCFA)**



### 3.5 Plan de mise en œuvre opérationnelle de la politique de VCA

Le gouvernement, en concertation avec le Comité National de Coordination (à créer) prendra toutes les dispositions nécessaires pour que tous les acteurs actifs dans le domaine s'inscrivent en droite ligne et en cohérence avec les orientations de la politique nationale de VCA. Après son adoption, la présente

politique fera l'objet d'une large diffusion, mobilisant les outils d'information et de communication les plus appropriés.

La mise en œuvre opérationnelle de la politique publique de VCA sera progressive au cours des années à venir. Elle consistera fondamentalement à mettre en place et rendre fonctionnelle l'architecture institutionnelle du SNVCA. Cette mise en place institutionnelle se fera en s'efforçant de prendre en compte, quand cela est pertinent, les dispositifs existants de vulgarisation et de conseil actuellement opérationnels sur le terrain. Dans cet esprit, la création de nouvelles structures ne se fera que si cela s'avère nécessaire. Il s'agira notamment de la création des comités de coordination, au niveau national et régional, et ensuite de la création de l'Agence.

La mise en œuvre progressive de la politique suppose un séquençage des actions allant du court terme au plus long terme. On distinguera ainsi :

- A très court terme (durant les deux premières années) : la mise en place de l'architecture institutionnelle du SNVCA et la préparation de la phase suivante
- Dans un pas de temps de 5 ans : fonctionnement opérationnel du SNVCA et création de l'Agence

Conjointement la politique de VCA sera soumise à un processus de revue annuelle et pluriannuelle. Ainsi, il sera procédé :

- à une revue annuelle de la mise en œuvre de la politique de VCA par le biais d'une session spéciale du Comité National de Coordination du SNVCA. Il s'agira d'évaluer ensemble avec les parties concernées les progrès réalisés dans le cadre de la mise en œuvre de la politique et de prendre au besoin les mesures et les dispositions qui s'imposent ;
- une révision de la politique nationale de VCA qui, sauf événements imprévus ayant une incidence grave sur sa mise en œuvre, devrait avoir lieu tous les cinq (5) ans. Il s'agit d'adapter et d'ajuster le contenu de la politique à la fois à la dynamique existante au sein du secteur même et aux changements et modifications de l'environnement dans lequel s'inscrit l'activité de VCA. La révision de la politique de VCA devrait être menée selon le même processus que celle qui a sous-tendu l'élaboration de la politique de VCA.

### 3.5.1 Actions de très court terme (Années 1 et 2)

Un groupe de travail paritaire sera constitué dès la promulgation du texte de la politique de VCA pour travailler sur la mise en place de l'architecture institutionnelle du SNVCA. Il aura pour mission première de rédiger les textes et règlements concernant notamment le Comité national de coordination et l'Agence. Ce groupe de travail préfigure le Comité national. Sa composition sera paritaire (Etat / privé) et il sera présidé par un représentant du MINADER ou du MINEPIA. Il mobilisera l'expertise juridique et institutionnelle des secteurs ministériels compétents dans la rédaction des textes de loi et réglementaires.

Le groupe de travail pourra faire des suggestions aux ministères de tutelles MINADER / MINEPIA afin de gérer au mieux la période de transition entre le système actuel et la mise en place d'un SNVCA doté de toutes ses composantes opérationnelles. Pour cela il pourra mobiliser les services compétents de

ces ministères en particulier la division des affaires juridiques du MINADER et la cellule juridique du MINEPIA, ainsi que les autres ministères en lien avec cette politique. Ce groupe de travail entreprendra diverses autres actions : i) faire connaître la Politique nationale de vulgarisation et de conseil agricoles afin de préparer les Organisations de producteurs à jouer leur rôle dans la gouvernance du SNVCA, ii) initier des activités d'animation et de prospective sur la VCA, iii) capitaliser sur les expériences antérieures de VCA au Cameroun et dans d'autres contextes. Il supervisera des études destinées à préciser les contours du futur SNVCA et évoquées précédemment. Sept études sont ainsi identifiées :

- Etude sur le cadre réglementaire du SNVCA et sur le partage des rôles en son sein ;
- Etude sur le contenu et le financement des fonctions transversales dans 4 domaines principalement (suivi-évaluation, capitalisation, liaison R-D et production des messages techniques et renouvellement des démarches de VCA) ;
- Etude sur les dispositifs de contrôle/audit et management de la qualité du SNVCA ;
- Etude sur la prise en compte des besoins spécifiques des populations rurales marginalisées (femmes, jeunes<sup>8</sup>, minorités) dans la politique de VCA ;
- Etude du fonctionnement des cadres de concertation dans le domaine agricole et rural et de leur mobilisation possible par le SNVCA
- Etude pour le développement de l'utilisation des NTIC par le SNVCA
- Etude sur le fonctionnement et la gouvernance du futur Fonds de Développement de la Vulgarisation et du Conseil Agricole (FDVCFA) et proposition d'un modèle économique et financier pour ce fonds.

### 3.5.2 Actions dans un pas de temps de 5 ans (Années 3 à 7)

Les réflexions du groupe de travail déboucheront sur la mise en place progressive du Système national de VCA, en reprenant les recommandations des études réalisées dans la phase précédente. Le comité national de coordination, les comités régionaux et l'Agence seront créés, et certains des dispositifs propres des projets seront maintenus pour quelques temps.

Le Fonds de Développement de la Vulgarisation, du Conseil et des Filières Agricoles (FDVCFA), structure de financement du SNVCA, sera mis en place sur la base de l'étude spécifique réalisée durant la phase antérieure qui précisera ses mécanismes de fonctionnement, ainsi que sa gouvernance.

Le système de suivi-évaluation du SNVCA sera mis en place et une évaluation détaillée de l'ensemble du système sera réalisée en année 5 afin de procéder aux ajustements nécessaires. Cette évaluation concernera le fonctionnement et les résultats des différents comités (le comité national et les comités régionaux) de l'Agence, les activités de VCA réalisés par les acteurs privés et financées par le FDVCFA, et les fonctions transversales.

---

<sup>8</sup> Les pouvoirs publics sont conscients du danger à voir les jeunes se détourner de l'agriculture. Dans certaines zones rurales, la population est vieillissante, ce qui affecte les performances des exploitations agricoles et le dynamisme des OP et des filières.

Etudes à réaliser :

- Etude sur le partage des rôles entre les communes et l'Etat dans les domaines du développement rural et sur l'intérêt d'un transfert partiel des compétences en matière de conseil rural ;
- Bilan complet des dispositifs de formation des conseillers et ingénieurs spécialisés dans le conseil et l'appui aux producteurs et aux OP, et élaboration d'un plan de rénovation de ces dispositifs (consultance et travail interministériel) ;
- Evaluation du fonctionnement et des performances du SNVCA en année 5.

## **Annexe 1 : Diversité et complémentarité des méthodes d'intervention de Vulgarisation et Conseil Agricole**

Afin de mieux répondre aux attentes et besoins de la diversité des exploitations agricoles du Cameroun, la politique nationale de VCA a retenu le principe de pluralité des méthodes d'intervention. Selon les besoins et l'évolution des capacités d'intervention des producteurs, l'importance accordée à ses diverses méthodes peut aussi évoluer dans le temps.

3 types de méthodes sont à retenir et à développer de façon complémentaire :

- La vulgarisation technique ou le transfert de technologies. Il s'agit d'apporter les éléments d'information et de former les producteurs à l'utilisation de nouvelles pratiques de production, de conservation et de transformation. Elle s'adresse à un grand nombre de producteurs ;
- Le conseil agricole, dont l'objectif est de renforcer les capacités de gestion des producteurs dans le court terme (le temps de la campagne agricole) et le moyen ou long terme (raisonnement des investissements). Le conseil agricole concerne la gestion des ressources naturelles, de la main d'œuvre, de la trésorerie et du capital de l'exploitation. Il permet aux producteurs d'être mieux connectés aux marchés ;
- L'appui à l'innovation ou la recherche-développement. Il fait bénéficier les producteurs des avancées de la recherche dans différents domaines (variétés et races plus performantes, fertilisation/alimentation, mécanisation pour la production ou la transformation).

Afin de contribuer à la résolution des questions auxquelles sont confrontés les producteurs, ces 3 méthodes nécessitent une proximité entre d'une part les agents d'appui au développement et d'autre part les producteurs et leurs organisations. Les approches participatives doivent devenir la règle et ne pas se limiter à une simple consultation des producteurs et à leur participation à des formations sans qu'ils puissent réellement contribuer en apportant leurs savoirs, savoir-faire et points de vue. Les agents de terrain du SNVCA (vulgarisateurs et conseillers) doivent se démarquer des méthodes d'intervention descendantes (top down) où ils se limitent à apporter les bonnes recettes, c'est-à-dire à prescrire les solutions que les producteurs devaient adopter sans réfléchir.

Toutefois, vu le nombre élevé de producteurs non encore insérés dans des dispositifs de VCA et la diversité des problèmes techniques à résoudre, il convient de développer des moyens d'informations de masse. Ils pourront mobiliser différents canaux comme :

- l'écrit (fiches, guides, manuels, affiches), en connexion avec l'éducation de base (écoles primaires) et surtout les programmes d'alphabétisation des adultes ruraux ;
- l'oral (réunions d'information), combiné à l'usage de films vidéos en français, anglais ou en langues locales ;
- à titre expérimental et probablement à moyen terme pour un public plus large, les Nouvelles Technologies de l'Information et de Communication (NTIC).



**Le changement de posture des vulgarisateurs et conseillers.** Que les dispositifs de VCA soient publics ou privés, les agents de terrain doivent évoluer d'une posture de prescripteur à une posture d'accompagnement et de conseil. Pour bien conseiller les producteurs, il est indispensable de renforcer leurs capacités d'analyse, de prévision et de programmation afin qu'ils prennent les bonnes décisions pour leur exploitation. Le « prescripteur » donne des consignes aux producteurs, lui dit ce qu'il doit faire sans lui donner tous les éléments afin qu'ils puissent faire leurs choix eux-mêmes ou encore adapter le conseil proposé (l'innovation, la nouvelle façon de gérer, etc.) à leur propre situation. Dans le domaine de la vulgarisation, de nouvelles démarches, comme celle du « Champ Ecole », permettent aux agents de terrain de changer de posture. Avec cette démarche, le vulgarisateur amène les producteurs à se poser des questions en observant ce qui se passe dans les parcelles cultivées au niveau des plantes, des ravageurs, des maladies et du sol et cela en fonction des techniques appliquées.

Vulgarisateurs et conseillers se doivent de renforcer les capacités des producteurs mais pas de décider à leur place. Pour cela, ils disposent d'un ensemble d'outils : par exemple, l'apport d'informations par l'oral, l'écrit, la vidéo, la formation, le diagnostic partagé, le suivi régulier des ateliers/activités, les séances de bilan collectives, les restitutions individuelles, etc. Leur objectif est alors d'aider les producteurs à faire les bons choix ou à prendre les meilleures décisions possibles en fonction de leurs moyens de production et de leurs objectifs. Ils doivent abandonner la posture *top down* de prescripteur et adopter une posture d'accompagnement des producteurs qui comprend :

- (i) le renforcement des capacités d'intervention et de gestion des producteurs par la formation et le suivi rapproché ;
- (ii) l'intermédiation entre les producteurs et les experts, les réseaux de connaissance et les fournisseurs de services, car le conseiller ne peut pas répondre à toutes les questions ;
- (iii) le conseil stratégique (au sens comment aider le producteur à se projeter dans l'avenir) ;
- (iv) et bien sûr, le conseil technique renouvelé en fonction des nouveaux problèmes qui surgissent dans les différents ateliers de production.

Il n'est pas facile de passer de posture de prescription à celle d'accompagnement ou de conseil. Pour les agents de terrain, cela demande encore des qualités de pédagogue et d'établir une relation de confiance avec les producteurs. 4 conditions sont nécessaires pour que cette évolution de posture des agents de terrain mais aussi des cadres du SNVCA se fasse :

- renforcer les capacités de réflexion et d'intervention des agents (de toutes catégories) par des formations adaptées en salle et en situation d'intervention (formation aux nouvelles méthodes, analyse réflexive sur les pratiques actuelles) ;
- mettre les agents dans de bonnes conditions de travail en fournissant les moyens adéquats (transport, prime de performance, accès à l'information ...) ;
- associer les producteurs à l'élaboration des méthodes d'intervention et des programmes annuels des dispositifs de VCA. Les vulgarisateurs et les conseillers doivent se considérer au service de la profession agricole ; en retour, les producteurs doivent s'engager dans la formulation des besoins en conseil et contribuer au suivi-évaluation des activités de VCA ;

- encourager la cogestion des programmes de VCA avec les OP représentatives. Leurs représentants auront alors un droit de regard sur la mise en œuvre de ces programmes et sur l'évaluation des agents de terrain. A terme cette exigence réciproque des agents du SNVCA vis-à-vis des producteurs et de leurs OP, améliorera la qualité des services rendus et amènera progressivement les OP, voire les producteurs, à contribuer au financement du service, du moins pour certaines prestations.

## **Annexe 2 : Extraits du Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural (2015-2020)**

« La stratégie actuelle du secteur rural mentionne pour les missions de vulgarisation et de conseil agricoles, et de transferts technologies les objectifs suivants :

- Développer les méthodes d'adaptation aux Changements Climatiques : programmes de recherche spécifiques, collaboration entre les institutions en charge des données météorologiques, analyses systématiques au niveau local/régional/zones agroécologiques (risques, vulnérabilité, méthodes d'adaptation) ;
- Mettre en place des mécanismes pour rendre accessibles les approches d'innovation adaptées : partenariat recherche – ONG – institutions – parties prenantes (dispositif d'appui-conseil, établissements de formation, OPA), création de plateformes d'innovation, journées techniques, appui aux réseaux d'information des producteurs ;
- Adapter les mécanismes d'appui-conseil et de formation pour renforcer la professionnalisation des producteurs ;
- Mettre en place et pérenniser un nouveau dispositif d'appui-conseil au niveau des zones de vulgarisation : programme national de vulgarisation sur fonds publics, appui conseil à la demande aux producteurs, groupements et entreprises rurales, ... »

« La stratégie élaborée à partir du scénario « Développement d'un secteur rural vert et équitable » s'inscrit dans la Vision partagée du développement réussi du secteur rural à l'horizon 2020. Elle s'articule autour des quatre (4) axes stratégiques suivants :

1. Modernisation des exploitations, développement des filières de production et amélioration de la mise en marché des produits ;
2. Développement et modernisation des infrastructures rurales, facilitation de l'accès aux facteurs de production, au financement et à l'assurance ;
3. Aménagement, attribution équitable et gestion durable de l'espace rural et des ressources naturelles ;
4. Encouragement des initiatives privées, amélioration de la gouvernance et du dispositif institutionnel, renforcement des capacités des acteurs ».

La politique publique de VCA s'inscrit plus particulièrement dans l'Axe 1 et plus particulièrement « le Sous-axe 1.3 : Développement des dispositifs de recherche-développement, de vulgarisation des résultats de la recherche, d'appui-conseil et de formation pour accompagner la modernisation des exploitations et l'installation des jeunes agriculteurs.

Les problèmes identifiés [pour ce sous-axe] :

- Les systèmes de production et de gestion des exploitations familiales Agro-Sylvo-Pastorales et
- Halieutiques sont inadaptées aux objectifs de croissance du secteur et aux Changements Climatiques et sont globalement non-durables.

- Les ressources humaines sont également inadaptées du fait du vieillissement des exploitants, de l'archaïsme de leurs méthodes culturelles et de leur faible maîtrise des techniques modernes de production.
- Parallèlement, la modernisation de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche est freinée par un déficit d'innovation technologique et de vulgarisation des résultats de la recherche. De même les formations aux métiers ruraux sont insuffisantes et inadaptées aux nouveaux besoins.
- On relève enfin une insuffisance ou indisponibilité des agents de vulgarisation dans les zones agricoles, d'élevage et de pêche pour rendre accessibles des approches innovantes.

Les stratégies arrêtées sont :

- Adapter la recherche-développement aux nouveaux besoins du secteur et améliorer la vulgarisation des résultats de la recherche : Renforcer la recherche publique : recrutement, formation et amélioration du statut des chercheurs, modernisation des infrastructures et équipements, budgets accrus, partenariats avec les centres étrangers, partenariats avec les semenciers privés ;
- Mener des programmes de recherche sur les systèmes de production durables : techniques d'intensification durable de la production, variétés / races plus productives et mieux adaptées aux Changements Climatiques, races d'animaux résistantes aux maladies, formulation alimentaire, domestication et transformation des PFNL, techniques de mécanisation, paiements pour les services environnementaux, lutte contre les pollutions, techniques de transformation des produits Agro-Sylvo-Pastoraux et Halieutiques, groupes d'échange entre producteurs de différentes régions
- Mettre en adéquation l'offre de formation avec les besoins des emplois actuels et futurs : programme d'ingénierie de formation (profils-métiers, parcours de formation), mécanismes de concertation/synergie entre professionnels de l'insertion ;
- Rénover les formations initiales sur tout le territoire national : modernisation/création des établissements, conventions État-établissements, formations aux nouveaux métiers, ouverture à la formation continue des techniciens et à l'expérimentation ;
- Accélérer la dynamique d'installation de jeunes entrepreneurs ruraux : partenariats établissements de formation – acteurs locaux, fonds publics en appui aux projets d'installation des jeunes, promotion des nouveaux métiers ruraux.

Résultats visés :

- Recherche-développement publique et privée accrue avec des moyens suffisants ;
- Impacts des Changements Climatiques, des systèmes de production et de gestion adaptés aux objectifs de croissance durable et résilients aux Changements Climatiques identifiés ;
- Approches d'innovation adaptées et accessibles ;
- Nouveau dispositif d'appui-conseil décentralisé mis en place et pérennisé ;
- Offre de formations avec les besoins des emplois actuels et futurs mis en adéquation ;
- Formations initiales renouvelées sur tout le territoire national ;
- Dynamique d'installation des jeunes entrepreneurs ruraux et de rajeunissement de la population active agricole accélérée ».

### **Annexe 3 : Démarche de conception de la politique de VCA**

L'approche méthodologique de conception de la politique de VCA a consisté en trois phases : i) l'élaboration d'un diagnostic des dispositifs actuels de VCA et l'identification des besoins des producteurs (avec validation lors d'un atelier national en décembre 2016 à Yaoundé), ii) la formulation de scénarios d'organisation du SNVCA et leur mise en débat lors d'ateliers régionaux et (iii) la valorisation itérative des résultats associant consultants et les groupes de travail ad hoc.

La concertation visant à discuter les scénarios a été menée dans le cadre de trois ateliers zonaux organisés en février 2017, respectivement à Yaoundé pour les acteurs des régions du Centre, du Sud, et de l'Est, à Garoua pour ceux des régions de l'Adamaoua, du Nord et de l'Extrême Nord, et à Bafoussam pour ceux des régions de l'Ouest, du Nord-Ouest, du Sud-Ouest et du Littoral. Ces ateliers ont été l'occasion d'une présentation du diagnostic validé en décembre 2016, et d'une collecte des points de vue sur les contours du futur système national de VCA ainsi que sur les mécanismes de son financement et de sa mise en œuvre.

Les entretiens d'enrichissement organisés par la suite ont permis de rencontrer les PTF, la recherche, et divers autres acteurs clés du système national de VCA. Leurs visions respectives de la structuration et du financement de la VCA ont été recueillies au cours de ces échanges.

Enfin, des concertations fréquentes avec le groupe de travail MINADER/MINEPIA, PLANOPAC et CAPEF chargé du suivi de l'élaboration du présent document ont fortement contribué aux itérations.

## Annexe 4 : Adéquation entre offre et besoins en vulgarisation et conseil agricoles

Pour évaluer cette adéquation il est nécessaire de prendre en compte les différents types de producteurs au Cameroun présentés dans le tableau suivant. Les types T1 à T4 relèvent de l'agriculture familiale. A chaque type correspond des besoins prioritaires en VCA.

**Tableau 4 : adéquation entre offre et besoins de VCA**

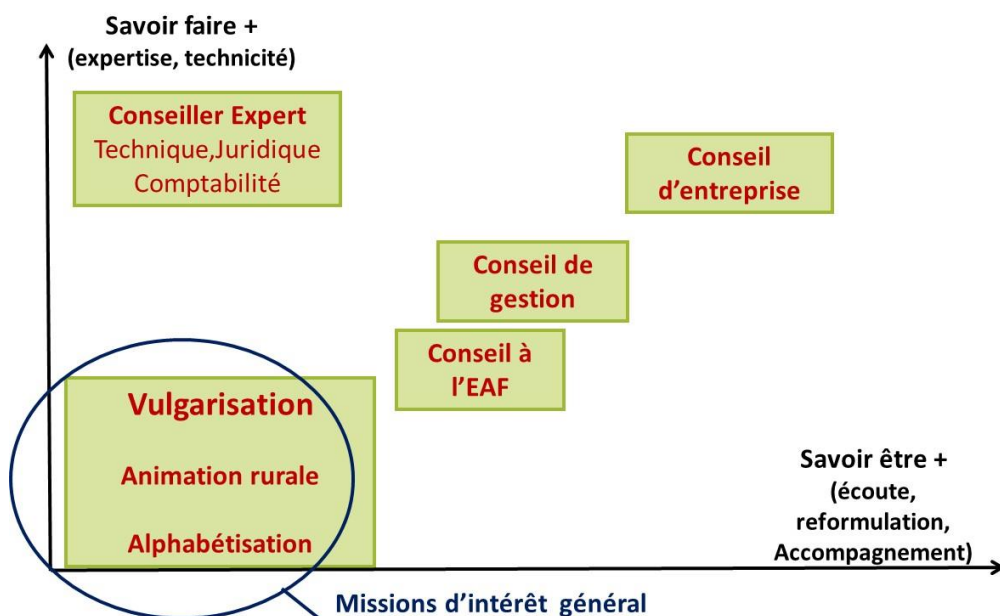
Types de producteurs	Besoins en vulgarisation et conseil
<b>T1 : Producteurs isolés et vulnérables, non membres d'OP fonctionnelles</b> Grande majorité des EFA agro-sylvo-pastorales : de 2 à 2,3 millions selon les documents officiels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vulgarisation ou conseil technique de base</li> <li>• Animation rurale et conseil pour la création d'OP de base</li> </ul>
<b>T2 : Producteurs membres d'OP de base (1<sup>o</sup> catégorie) fonctionnelles<sup>9</sup></b> Le public cible des projets/programmes ayant une activité de VCA : 250 000 à 300 000 EFA <sup>10</sup> en regroupant T2 et T3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseil technique de base (vulgarisation)</li> <li>• Conseil technico-économique (marge, suivi d'un itinéraire technique recommandé)</li> <li>• Conseil pour les OP de base (création de services, montage et accompagnement des microprojets collectifs)</li> <li>• Eventuellement conseil de gestion de base pour les EFA</li> </ul>
<b>T3 : Producteurs experts (bonne technicité, et/ou bonne capacité de gestion) et membres d'OP de base fonctionnelles (1<sup>o</sup> catégorie) Idem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idem T2 avec en plus</li> <li>• Conseil technique plus avancé</li> <li>• Conseil de gestion pour les EFA et les OP</li> </ul>
<b>T4 : Producteurs experts intégrés dans des chaînes de valeur<sup>11</sup> et connectés aux services bancaires</b> Quelques milliers d'EFA et entreprises familiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idem T3 avec en plus</li> <li>• Conseils pointus dans tous les domaines dont conseils juridique, financier, techniques de pointe</li> </ul>
<b>T5 : Producteurs l'agro-business</b> Quelques centaines d'unités de production (entreprises familiales, société, ..)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseils pointus dans tous les domaines dont conseil juridique, financier, techniques de pointe</li> <li>• Conseil en marketing, en gestion des ressources humaines</li> </ul>

<sup>9</sup> 90 000 GIC sont recensés au Cameroun et correspondrait à 900 000 EFA mais une majorité de ces GIC ne sont pas actifs ou l'ont été le temps d'un projet. De ce fait une bonne partie des EFA faisant partie d'OP non fonctionnelles se rapporte plus au type 1

<sup>10</sup> Cette fourchette estime le nombre de producteurs T2 +T3 qui correspondent aux bénéficiaires directs des projets et programme de développement. Il a été obtenu en consultant les rapports d'activités. Pour T4 et T5 il s'agit d'estimations à dire d'experts

<sup>11</sup> Il s'agit, dans ce cas, de producteurs montrant une bonne technicité et bien intégrés dans les réseaux de connaissances et ayant développé des relations contractuelles formelles ou informelles avec des acteurs amont et aval de la filière, et le plus souvent travaillant avec les banques

La figure suivante explicite le positionnement des types d'appui en fonction des qualités des agents de terrain en contact direct avec les producteurs.



Aujourd'hui et pour les différents types de producteurs l'adéquation entre l'offre de services et les besoins en conseil est partielle. Le conseil technique de base (ou vulgarisation des innovations techniques) est toujours présent dans la plupart des projets mais perfectible. Mais ce type de conseil n'est pas toujours bien coordonné avec le conseil de gestion aux EFA et aux OP. Par contre, le conseil technique et de gestion pointu ou « expert » pour les EFA avancées (de 2<sup>e</sup> génération) est beaucoup plus rare, du fait du faible niveau de formation des agents de terrain. Il en est de même pour le conseil aux entreprises et pour les grandes coopératives. Il est apporté de façon ponctuelle par des consultants issus de la recherche, des bureaux d'étude, des ONG ou relevant du secteur public.

La sensibilisation à l'action collective et le conseil en création d'OP est probablement le type de conseil le plus présent et le mieux réparti dans le pays. Il est proposé par tous les acteurs du développement d'autant plus que tous les projets travaillent presque exclusivement avec des collectifs de producteurs reconnus. Le conseil de gestion aux EFA et aux OP est mis en œuvre par quelques projets et programmes s'adressant à des OP fonctionnelles, des coopératives d'envergure et, à ce jour, à un nombre très limité d'exploitations agropastorales modernes. Le développement de toutes ou d'une partie de ces méthodes de VCA renvoie à la définition des priorités dans ce secteur et dans le choix des publics cibles qui doivent émaner des producteurs, de leurs représentants légitimes, des acteurs des filières et bien sûr des décideurs politiques.

Face à la volonté du gouvernement de prendre en compte les différentes catégories de producteurs, la nouvelle politique de VCA devra mettre en place les structures capables de fournir une offre de services diversifiée. Cela implique de développer des capacités nationales d'ingénierie de création de méthodes et de dispositifs de VCA innovants.

## **Annexe 5 : Le développement des TIC au service de la vulgarisation et du conseil agricole**

Les TIC ont un rôle essentiel à jouer dans la circulation de l'information entre techniciens/conseillers et agriculteurs d'une part et entre techniciens/conseillers, les chercheurs et les acteurs de l'amont et de l'aval d'autre part. Les services de vulgarisation et de conseil agricole doivent valoriser les potentialités des TIC afin de toucher plus de producteurs et d'être plus réactifs en cas de besoin (crises climatiques, crises phyto et zoo-sanitaires, ...). Un accent particulier sera porté sur i) les applications web et mobiles, ii) les centres d'appel, et iii) les vidéos, dont le potentiel est très prometteur.

Les applications web et mobiles et donc la téléphonie mobile et l'informatique connectée permettent de transmettre facilement des informations de différentes natures (climatique, économique, technique) à un grand nombre de producteurs et surtout de techniciens/conseillers, de mettre en relation ces acteurs entre eux et avec les commerçants (les marchés virtuels, e-commerce), et aussi de renforcer les capacités des acteurs par l'information et demain le e-learning. Le développement de ces applications se fera en mobilisant (i) de jeunes innovateurs informaticiens et agronomes (start-up) sur la base de termes de référence précis et (ii) les outils et applications existants dans d'autres pays et qui ont fait leurs preuves.

Les centres d'appels (call center) sont des outils de télé-conseil instantané permettant aux producteurs d'appeler gratuitement et de poser des questions à un téléconseiller choisi selon la nature de la question (agronome, zootechnicien, phytopathologiste). Ce service peut être associé à une géolocalisation visuelle qui permet au téléconseiller de se situer dans une région donnée référencée par un zonage agroécologique. Le téléconseiller peut ainsi élaborer une fiche de caractérisation du producteur en ligne. Ces informations sont enregistrées après le premier appel et partagées avec les agents de vulgarisation de la zone. Un ou plusieurs centres d'appels appelés par exemple « Centre d'Information et de Communication Agropastorale-CICA) peuvent être mis en place dans les régions en fonction des spécificités locales et bénéficier d'un numéro vert pour limiter le coût pour les producteurs. Avec des agences décentralisées dans les régions, département et arrondissement. Le Cameroun peut ainsi donc s'appuyer sur les télé-centres communautaires actuellement en place pour mieux structurer ces centres d'information et de communication agricole. Un document de référence sera élaboré précisant le mode de création et de fonctionnement desdits centres.

Les vidéos de courte durée en français et en langue locale (quelques minutes jusqu'au format 26 mn) constituent un outil puissant, facile d'emploi, pour informer et accompagner les populations rurales sous-scolarisées et les jeunes. Des traductions en langues locales permettent à moindre coût de toucher de nouveaux publics (les non alphabétisés) n'ayant reçu jusqu'alors aucune information précise auparavant. Cet outil est bien souvent plus attractif que le texte écrit. Des vidéos de courte durée (8-15 min) peuvent être réalisées pour donner à connaître et illustrer de bonnes pratiques. L'utilisation des vidéos peut mobiliser le réseau internet mais aussi pour réduire les coûts et assurer une large diffusion, des supports USB ou DVD et équipements collectifs de lecture ou gérés par les agents de terrain. Ces vidéos peuvent être utilisées directement par les producteurs en s'appuyant sur



les télé-centres ruraux ou en utilisant leur smartphone. Mais elles constituent un outil précieux d'animation/formation pour les agents de base.

Les actions de promotion des TIC dans le domaine de la VCA concernent notamment :

- Des actions de démonstration et de formation pour les agents de terrain
- Un travail concerté entre les concepteurs des NTIC et les experts en VCA d'une part, et entre les opérateurs de téléphonie, les acteurs des filières (coopératives, firmes privées) et les décideurs (ministères, OPs faitières) d'autre part,
- La fiabilité et la disponibilité des informations fournies. La qualité du contenu est primordiale
- L'implication des jeunes et des femmes dans les initiatives TIC.
- La consolidation d'un modèle économique durable de fourniture des services NTIC grâce à des études d'impact démontrant leur intérêt et à la mobilisation des opérateurs de téléphonie.
- La définition d'une stratégie nationale l'utilisation des TIC dans le secteur agricole
- La création d'un centre d'information et de communication agropastorale
- La prise en compte du rôle des TIC dans les curricula de formation agricole

Le déploiement d'outils de VCA reposant sur l'usage de TIC ne pourra pas se faire massivement à court terme dans la mesure où le Cameroun dispose de compétences limitées et dispersées dans ce domaine, relevant de start-up très jeunes et peu connectées au monde agricole. Une étude permettra de préciser quels sont aujourd'hui les acteurs de l'agriculture numérique au Cameroun et quels sont les chantiers prioritaires pour développer l'usage des TIC dans la vulgarisation et le conseil agricoles. Au-delà de l'usage des outils proposés ci-dessus, l'étude devra explorer d'autres voies comme l'usage de drones et des modèles numériques de gestion des cultures, par exemple.

## **Annexe 6 : Compte rendu des réflexions dans le cadre des ateliers zonaux de concertation sur la politique nationale de VCA**

Plusieurs scénarios d'organisation du SNVCA ont été discutés lors des ateliers participatifs dans les régions ainsi qu'avec le Groupe de travail MINADER/MINEPIA/CAPEF/PLANOPAC et les responsables des deux ministères concernés.

- ✓ Scénario n°1 : l'opérateur majeur de VCA est un programme unique mis en œuvre conjointement par le MINADER et le MINEPIA en s'appuyant sur leurs services déconcentrés. Des opérateurs secondaires relevant du secteur privé (OP, Interprofessions, filières, firmes) viennent compléter l'offre en services de vulgarisation et de conseil ;
- ✓ Scénario n°2 : Une Agence publique ou semi-publique est créée et devient l'opérateur majeur de VCA. Sous tutelle du MINADER et du MINEPIA, cette Agence dispose d'une certaine autonomie conférée par un conseil d'administration décisionnel. Des opérateurs secondaires relevant du secteur privé (OP, Interprofessions, filières, firmes) viennent compléter l'offre en services de vulgarisation et de conseil. Les services déconcentrés subsistent mais sont repositionnés sur d'autres fonctions que ceux de VCA ;
- ✓ Scénario n°3 : Les activités de VCA sont confiées aux opérateurs des filières qui créent pour cela des structures ad hoc. Il peut s'agir de services de VCA mis-en en œuvre par des sociétés de développement publiques ou semi-publiques, des structures associatives gérées par les interprofessions ou encore par des OP subventionnées par les filières. Les activités de VCA relèvent exclusivement de ces structures privées. Les services centraux et déconcentrés de l'Etat sont uniquement chargés de la coordination des activités et sont repositionnés sur d'autres fonctions comme le suivi des campagnes et des épizooties, le contrôle des marchés, le suivi des prix et l'élaboration des statistiques.

D'autres scénarios ont été proposés lors des ateliers participatifs comme celui de confier les activités de VCA aux CAPEF (Chambres d'agriculture) ou encore à des prestataires privés (des bureaux d'études, des ONG) qui seraient contractualisés par des producteurs organisés et rémunérés par un fonds de la VCA géré par l'Etat. Ces deux derniers scénarios n'ont pas été retenus. D'une part, les CAPEF n'ont pas acquis une légitimité dans le domaine de la vulgarisation et du conseil, et sont plutôt reconnues par l'Etat comme des organes de représentation de la profession. D'autre part, le nombre de prestataires privés en capacité de fournir des prestations de VCA de qualité est très limité et leur montée en puissance va prendre du temps. De plus, la majorité des OP ne sont pas encore en mesure d'élaborer une demande de prestation et d'en suivre l'exécution.

Les 3 premiers scénarios ont été débattus dans les ateliers zonaux, en évaluant pour chacun ses forces et ses faiblesses. Le scénario deux de l'Agence est très largement ressorti des débats comme étant le scénario le plus souhaitable. Une synthèse des débats est présentée à la suite.

## **1. Discussion du scénario n° 1 : PNVRA/ACEFA renforcé**

### **1.1 Le dispositif**

L'opérateur majeur de VCA est un programme unique mis en œuvre conjointement par le MINADER et le MINEPIA en s'appuyant sur leurs services déconcentrés. Il s'agirait alors de fondre le PNVRA et ACEFA pour ne constituer qu'une seule entité publique de VCA. Des opérateurs secondaires relevant du secteur privé (OP, Interprofessions, filières, firmes) viendraient compléter l'offre en services de vulgarisation et de conseil.

### **1.2 Les forces**

Après plus de 20 ans d'existence du PNVRA et 9 ans de mise en œuvre de ACEFA, il est aisé de constater que :

- ces deux programmes ont développé une expertise avérée, bien qu'imparfaite, sur la VCA au Cameroun. Il peut même être postulé qu'à l'heure actuelle, ils disposent de la meilleure expertise locale en la matière ;
- le fonctionnement de ces deux programmes a permis de développer la collaboration entre deux administrations publiques, en l'occurrence le MINADER et le MINEPIA ;
- l'importante relation entre la recherche et la diffusion des paquets technologiques avait bien été développée et ne s'est estompée qu'à cause de l'insuffisance des ressources financières ;
- des mécanismes de cogestion du dispositif de conseil et de financement avec la profession (aujourd'hui la PLANOPAC) ont été expérimentés, même si diverses améliorations sont envisageables à moyen terme quand les OP seront devenues plus professionnelles.
- l'effectif des agents opérant dans ces deux programmes couvre l'ensemble des circonscriptions administratives du pays, les rendant ainsi fortement implantés auprès des producteurs ruraux ;
- le PNVRA a progressivement adapté ses méthodes en y intégrant le Conseil, tandis que ACEFA envisageait fortement de renforcer ses liens avec la recherche au cours de la 3<sup>ème</sup> phase.
- La construction d'un nouveau dispositif de VCA autour de l'un de ces programmes s'avérerait donc plus aisée, car s'appuyant sur des mécanismes existants, lesquels devraient cependant être améliorés.

### **1.3 Les faiblesses**

La revue documentaire et les entretiens avec des personnes ressources et des agents du PNVRA soulignent des contraintes de moyens de fonctionnement (absence de réflexion sur un modèle économique durable), d'ordre méthodologique et organisationnel. Elles portent sur :

- le manque de prospective et de documents de capitalisation ;
- le manque de réflexion stratégique et de mesures pour assurer la durabilité ;
- la faible place accordée aux producteurs organisés dans la gouvernance du PNVRA ;

- la faiblesse des relations avec le monde des entreprises de l'aval et des autres services à l'agriculture ;
- la réduction des moyens de fonctionnement du PNVRA qui a détourné les agents les plus dynamiques de ce programme ;
- la dilution du Conseil dans les appuis ACEFA ;
- la faible place accordée à l'innovation par ACEFA ;
- la faible place accordée à l'individu producteur et au niveau exploitation agricole par ACEFA ;
- le taux relativement faible des exploitations familiales touchées par ces deux programmes.
- la faible prise en compte des questions environnementales et de changement climatique par ACEFA.

## **2. Discussion du scénario n°2 : Agence publique ou semi publique autonome**

### **2.1 Le dispositif**

Une Agence publique ou semi-publique est créée et devient l'opérateur majeur de VCA. Sous tutelle du MINADER et du MINEPIA, cette Agence dispose d'une certaine autonomie conférée par un conseil d'administration décisionnel. Des opérateurs secondaires relevant du secteur privé (OP, Interprofessions, filières, firmes) viennent compléter l'offre en services de vulgarisation et de conseil. Les services déconcentrés subsistent mais sont repositionnés sur d'autres fonctions que ceux de la VCA ;

### **2.2 Les forces**

Le scénario 2 (celui de l'Agence comme opérateur majeur associé à des opérateurs secondaires) est celui qui a retenu le plus l'attention des participants des ateliers zonaux et qui a donné lieu aux discussions les plus animées. En effet, ce scénario donne plus de garantie pour (i) professionnaliser le métier de conseiller vulgarisateur et (ii) renforcer les relations entre les personnels des services de VCA et la profession agricole.

Premièrement, le scénario 2 permet d'engager un processus de responsabilisation des acteurs de la VCA et des bénéficiaires. Une Agence à une certaine autonomie de gestion et pourra plus facilement s'adapter à l'évolution des demandes des producteurs, reconfigurer ses dispositifs, embaucher de nouvelles compétences ou se séparer d'agents ne répondant pas à l'objectif de professionnalisation des services des VCA.

Deuxièmement, le statut d'Agence permet d'asseoir une réelle politique de cogestion des services de VCA, ce qui est difficilement envisageable dans le cas du scénario 1 dont la gestion relève uniquement des services déconcentrés de l'Etat. Ainsi, des représentants des producteurs et des autres acteurs des filières (interprofessions, agro-fournisseurs, agro-entreprises de l'aval) siégeront au conseil d'administration de l'Agence afin que leurs points de vue soient pris en compte. Ces représentants devront garantir l'engagement de leurs structures au bon fonctionnement de l'Agence et en cas de conflit (par exemple entre certains personnels de l'Agence et ses bénéficiaires), ils devront s'engager à leur résolution. Enfin, le partage des tâches de VCA et des zones d'intervention entre l'Agence (acteur

majeur) et les opérateurs privés (acteurs secondaires) sera facilité par l'existence des structures de cogestion (conseil d'administration de l'Agence, comités national et régionaux de coordination ...).

Troisièmement, le statut d'Agence facilite la gestion des moyens financiers et matériels (équipements, véhicules, locaux), ce qui contribue, entre autres, à garantir le respect des délais de fourniture<sup>12</sup> des services auprès des producteurs. De plus, l'Agence pourra facturer certaines prestations pour des producteurs qui sont mesure d'en payer partiellement le coût (conseil technique expert, conseil en marketing...) et ainsi contribuer à son financement.

Quatrièmement, après quelques années et si nécessaire, le statut de l'Agence peut évoluer assez rapidement par simple décret après décision de son conseil d'administration. Cette modification statutaire ne remet plus en question l'organigramme des ministères de tutelle. Dans un premier temps l'Agence sera une structure publique créée par décret et dotée d'un conseil d'administration. Son personnel sera constitué de fonctionnaires détachés qui disposent de compétences en VCA. Mais l'Agence pourrait dès sa création recruter du personnel contractuel dans la mesure de ses ressources. Pour l'ensemble de ce personnel il y aura unicité de hiérarchie, le directeur de l'Agence étant le seul gestionnaire de ces ressources humaines. L'Agence aura la charge de former ce personnel fonctionnaire ou contractuel. En cas de nécessité elle pourra remettre à la fonction publique certains agents qui n'auraient pas pu s'adapter aux règles de fonctionnement de cette structure.

Il convient de rappeler que la création de l'Agence en tant qu'opérateur majeur de VCA ne signifie pas la disparition des autres acteurs de ce secteur. Ainsi la filière coton continuera d'apporter vis la Sodecoton et la CNPC-C du conseil aux producteurs de coton. Des centres de ressources ruraux en agroforesterie devenus autonomes continueront à fonctionner en diversifiant si besoin, leurs activités. L'Agence aura toute latitude pour collaborer avec ces opérateurs de VCA et *a minima* elle se coordonnera avec les divers acteurs privés de VCA dans les régions.

De même, l'Agence n'a pas pour mission d'assurer le pilotage des fonctions transversales du SNVCA mais elle en sera un des acteurs importants en apportant ses acquis et données de suivi-évaluation. Pour cela, des conventions de collaboration seront passées entre l'Agence et les structures de R-D, de formation. Un accord cadre et le programme d'engagement pluriannuel de l'Agence organiseront les relations entre celle-ci et le comité national de coordination de la VCA et les deux tutelles ministérielles.

Toutefois l'autonomie de gestion de l'Agence ne signifie pas qu'elle agit de façon totalement indépendante et sans contrôle et orientation de la puissance publique. L'Etat, via ses structures de contrôle, de coordination et de suivi-évaluation, devra s'assurer que la politique nationale de VCA est bien exécutée, d'autant plus que l'Agence fonctionnera principalement à partir de fonds publics.

---

<sup>12</sup> En réalisant les formations, les réunions collectives de bilan de campagne et les entretiens individuels à bonne date et non pas après le début de la campagne suivante.

L'Agence pourra, si nécessaire, s'organiser en société semi-publique ou en société anonyme si ce changement de statut permet de renforcer son efficacité et sa pérennité.

La création de l'Agence constituera un changement notable dans le paysage du développement agricole du Cameroun car il nécessitera professionnalisation, engagement et responsabilisation de tous les acteurs. Les producteurs et leurs OP devront sortir de leur figure d'assistés permanents qui attend tout de l'Etat. En participant au fonctionnement du SNVCA ils pourront être plus exigeants vis-à-vis des vulgarisateurs et conseillers. Ceux-ci devront se former, se recycler et s'informer pour rester au niveau et être en mesure d'apporter un conseil pertinent, soit directement, soit en insérant les producteurs dans des réseaux d'experts. Enfin, la création de l'Agence implique une révision de l'organisation du MINEPIA et MINADER et la définition des fonctions régaliennes qu'ils devront assurer à l'avenir.

### 2.3 Les faiblesses

La première réserve sur le dispositif d'Agence porte sur la gouvernance. A l'instar des autres Agences développées dans le pays, la gestion rigoureuse des ressources publiques reste très souvent sujette à caution.

S'agissant d'un dispositif nouveau, la mise en route et les ajustements de démarrage pourraient entraîner des dispersions des ressources techniques, matérielles, humaines et financières, de manière à perturber les relations fonctionnelles entre les différentes parties prenantes de la VCA.

Les textes de création, d'organisation et de fonctionnement de l'Agence pourraient prendre du temps pour leur élaboration et publication, ce qui cautionnerait la poursuite de la vacuité d'un système de VCA cohérent et coordonné.

## **3. Discussion du scénario n°3 : VCA des filières**

### 3.1 Le dispositif

Les activités de VCA sont confiées aux opérateurs des filières qui créent pour cela des structures ad hoc. Il peut s'agir de services de VCA mis-en en œuvre par des sociétés de développement publiques ou semi-publiques, des structures associatives gérées par les interprofessions ou encore par des OP subventionnées par les filières. Les activités de VCA relèvent alors exclusivement de ces structures semi-publiques ou privées. Les services centraux et déconcentrés de l'Etat sont uniquement chargés de la coordination des activités et sont repositionnés sur d'autres fonctions comme le suivi des campagnes et des épizooties, le contrôle des marchés, le suivi des prix et l'élaboration des statistiques.

### 3.2 Les forces

La gestion de la VCA par les filières lui assure une large autonomie, qui permet de développer des liens étroits entre la demande de VCA des producteurs et l'offre de VCA des encadreurs. De plus, le financement par les fonds générés par la filière entraîne un meilleur suivi par les producteurs de leurs ressources impliquées.

Des modèles de VCA de filières ont été développés avec succès (cas de la filière coton) et peuvent être dupliqués.

### 3.3 Les faiblesses

Les faiblesses de ce scénario ont été évoquées. Il est ainsi apparu que les acteurs privés des filières ne sont pas en mesure de fournir des prestations de VCA pour toutes les filières et sur l'ensemble du territoire. Certaines filières sont très peu organisées (fruits et légumes, tubercules), d'autres sont uniquement structurées par des OP régionales ou nationales, dans le cadre de projets, mais sans appui des acteurs de l'amont et de l'aval. De ce fait, il est difficile de construire un SNVCA en se basant uniquement sur le renforcement des capacités des acteurs des filières existantes. Toutefois la politique nationale de VCA pourrait encourager l'émergence de ce type de services de VCA lorsque les acteurs de certaines filières seront suffisamment organisés au sein d'interprofessions fonctionnelles et à gestion transparente.

## **4. Autres dispositifs**

### 4.1 Les dispositifs

D'autres scénarios ont été proposés lors des ateliers participatifs comme celui de confier les activités de CVA à la Chambre d'Agriculture, des Pêches et des Forêts (CAPEF) ou encore à des prestataires privés (des bureaux d'études, des ONG) qui seraient contractualisés par des producteurs organisés et rémunérés par un fonds de VCA géré par l'Etat.

### 4.2 Les forces

Ces derniers scénarios ont l'avantage d'être portés, soit par des représentations des acteurs, soit par des expertises avérées. Leur meilleure prise en compte des intérêts du secteur privé peut être un gage de défense de ceux-ci, et une plus grande flexibilité dans la prise de décision par rapport aux administrations publiques.

### 4.3 Les faiblesses

Ces deux scénarios présentent cependant des faiblesses. D'une part, les CAPEF n'ont pas acquis une légitimité dans le domaine de la vulgarisation et du conseil agricoles. Elles sont plutôt reconnues par l'Etat comme des organes de représentation de la profession. D'autre part, le nombre de prestataires privés en capacité de fournir des prestations de VCA de qualité reste très limité et leur montée en puissance prendra du temps. De plus, la majorité des OP ne sont pas encore en mesure d'élaborer une demande de prestation et d'en suivre l'exécution.

## Annexe 7 : Eléments pris en compte dans la stratégie de financement pérenne du SNVCA

**Tableau 5 : estimation des dépenses annuelles de fonctionnement du Comité de Coordination**

Organe	Organisation des sessions			Indemnités des membres			Total annuel
	Nbre de sessions	coût unitaire	coût total	Nbre de membres	indemnité/membre/session	Total indemnités/an	
Réunions trimestrielles du comité national	4	100 000	400 000	10	100 000	4 000 000	4 400 000
Secrétariat permanent	Fonctionnement	Forfait	12 000 000				12 000 000
Comités régionaux (10)	40	50 000	2 000 000	100	60 000	24 000 000	26 000 000
Total budget			14 400 000			28 000 000	42 400 000

A ce montant estimatif de 35,4 millions de FCFA pour le fonctionnement s'ajoutent les salaires et indemnités du personnel du secrétariat permanent, estimés à environ 17 millions de FCFA (sur la base de 800.000 FCFA comme prime/mois pour le Secrétaire exécutif et 200.000 FCFA/mois pour trois personnes en appui). Le budget annuel du Comité de Coordination est donc estimé à environ 60 millions de FCFA.

**Tableau 6 : identification de sources additionnelles de financement**

Financement	Source	Montant en millions de FCFA	Part relative
ETAT			
Budget de fonctionnement	Ressources additionnelles	1.752	19 %
PSREP	Recettes parafiscales sur les filières élevage et produits de la pêche	367	4 %
PSRF	Recettes parafiscales du secteur forestier	450	4,9 %
TOTAL ETAT		2.569	27,8 %
PTF	Engagements PNIA	2.440	26,4 %
Filière café-cacao	Redevances/ Prélèvement à l'exportation	3.500	37,9 %
Bénéficiaires	Païement de services	726	7,9 %
TOTAL hors-ETAT		6.666	72,2 %
TOTAL		9.235	100 %